



**HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU**

OPINNÄYTETYÖ

**Jos me ei pysähdytä miettimään,
niin me juostaan kiireen
perässä koko ajan.**

Hämeen Partiopiiri ry:n
palveluprosessien kehittäminen.

Marjo Majlund

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma YAMK

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Marjo Majlund	Sivumäärä 45 ja 11 liitesivua
Työn nimi Jos me ei pysähdytä miettimään, niin me juostaan kiireen perässä koko ajan. Hämeen Partiopiiri ry:n palveluprosessien kehittäminen.	
Ohjaava(t) opettaja(t) Merja Kylmäkoski	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Hämeen Partiopiiri ry, toiminnanjohtaja Tommi Nyman	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Hämeen Partiopiiri ry on Suomen suurimman nuorisojärjestön Suomen Partiolaisten jäsenjärjestö. Partiopiirejä on Suomessa kymmenen. Lisäksi toimii valtakunnallinen ruotsinkielinen järjestö. Partiopiirin tehtävänä on tukea paikallisyhdistyksiä eli lippukuntia sellaisten ohjelma- ja koulutustapahtumien järjestämisessä, johon paikallisyhdistyksellä ei ole mahdollisuutta. Lisäksi partiopiiri tukee lippukuntia viestintä-, markkinointi- ja edunvalvontatehtävissä.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on tilaustyö Hämeen Partiopiiri ry:lle. Työ tehtiin tilaajatahon tarpeesta kehittää partiopiirin palveluprosesseja, joka tukee ja kehittää partiopiirin palvelun laadukkuutta. Opinnäytetyössä käytettyjä tiedonkeruumenetelmiä ovat työpajat ja kyselytutkimus, joiden avulla yhdessä tutkijan havaintojen kanssa tunnistettiin partiopiirin palveluprosessit, kuvattiin ne sekä luotiin kaikille partiopiireille soveltuvat prosessikuvauspohjat.</p> <p>Partiopiirien partiotoimistojen ydinprosessit ovat partiopiirissä sen kokoon katsomatta suurimmaksi osaksi samanlaisia. Partiopiiri voi hyödyntää prosessikuvasta olemassa olevien palveluiden laadun parantamiseksi, työnjaon selkeyttämiseen sekä uusien työntekijöiden ja luottamushenkilöiden perehdyttämiseen. Opinnäytetyön toteuttamisen aikana järjestetyissä työpajoissa löydettiin eri partion toiminnanaloille useita ydinprosesseja, jotka toistuvat vähintään kerran vuodessa. Partiolippukunnille toteutettu kyselytutkimus antoi pohjatietoa partiopiirin nykyisistä palveluista sekä niiden laadusta. Palveluprosessien kuvaamisen yhteydessä yksi merkittävin asia oli ratkoa niiden työtehtävien omistajuus, jossa se oli kadoksissa tai epäselvä työyhteisön jäsenille. Tutkimuksen tulokset ja palveluprosessikuvaukset sopivat hyvin hyödynnettäväksi myös muissa suomalaisissa partiopiireissä.</p>	
Asiasanat prosessit, laatu, järjestö	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree programme in NGO and youth work, Master of Humanities

ABSTRACT

Author Marjo Majlund	Number of pages: 45 + 11
Title If we don't stop to think, we will run after hurry all the time. Developing service processes at Hämeen Partiopiiri.	
Supervisor(s) Merja Kylmäkoski	
Subscriber and/or Mentor Hämeen Partiopiiri ry, Executive Director Tommi Nyman	
<p>Abstract</p> <p>Hämeen Partiopiiri ry is a member organisation of Suomen Partiolaiset that is the largest youth organisation in Finland. Finland has ten Scout Districts and Hämeen Partiopiiri ry is one of them. In addition, there is nationwide Swedish-speaking organisation. Scout Districts support local organisations, Local Groups, with programs and events that they are not able to arrange on their own. In addition, Scout Districts support Local Groups with communication, marketing and trusteeship tasks.</p> <p>This thesis has been ordered by Hämeen Partiopiiri ry. Work was initiated by the need to develop the quality of service processes at Hämeen Partiopiiri ry. The methods for data collection were workshops and questionnaire. Scout District's service processes were identified and illustrated from the collected data together with researcher's observations. Diagrams of service processes suitable for all Scout Districts were created as part of the thesis work.</p> <p>Core processes are very similar in all Scout District offices regardless of their size. Scout Districts can utilize service process diagrams to improve service quality, to clarify responsibilities and to train new employees and trustees. Core processes for different activities, recurring at least annually, were identified during the workshops that were arranged to gather information for this thesis. The questionnaire sent to Local Groups provided information about the current level and quality of services. In the process of illustrating the service processes, one major task was to identify the ownership of key work assignments. All findings and service process diagrams could be utilized in other Finnish Scout Districts.</p>	
Keywords processes, quality, organisation	

SISÄLLYS

1. SUUNNITELMALLISUUDELLA PARHAISIIN TULOKSIIN	5
2. KEHITTÄMIS- JA TUTKIMUSASETELMA	7
3. TOIMINTATUTKIMUS JA TYÖPAJAT	8
4. PARTIO MAAILMALLA, SUOMESSA JA HÄMEESSÄ	11
5. PROSESSITYÖSKENTELY OSANA JÄRJESTÖN KEHITTÄMISTÄ	14
6. LAATU KAIKEN TOIMINNAN POHJANA	17
7. PROSESSIT	20
8. ASIAKAS JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS	23
9. PARTIOPIIRIN PROSESSIKUVAUSMALLIIN PÄÄTYMINEN	26
10. PROSESSITYÖPAJOJEN JA KYSELYTUTKIMUSTEN TULOKSET	28
10.1 Kyselytutkimus henkilökunnalle	29
10.2 Toiminnalliset työpajat henkilökunnalle	30
10.3 Palvelukysely lippukunnille	36
11. HYVÄT TYÖTAVAT TUOTTAVAT LAADUKKAAN PALVELUN	40
LÄHTEET	43
LIITTEET	46

1. SUUNNITELMALLISUUDELLA PARHAISIIN TULOKSIIN

Järjestötyössä usein törmää ajatukseen, että järjestöissä vain puuhastellaan eikä kyse ole oikeasta työstä tai työpaikasta. Kuitenkin järjestötyön vahvat ammattitaitoiset ja kokeneet työntekijät ovat oman toiminta-alansa asiantuntijoita ja korvaamattoman tärkeitä, jotta järjestö pysyy ja kehittyy. Järjestötyön ydintehtävien tunnistaminen, tunnustaminen ja kehittäminen ovat keskeisiä asioita koko järjestön toiminnan ylläpitämiseksi (Vaalikivi 2007, 144). Järjestötyöntekijöiden tavoitteena on auttaa jokaista asiakasta, joka tulee ovesta sisään, soittaa puhelimella tai viestittää jollakin välineellä. Tavoitteena jokaisella järjestötyön ammatillisella on auttaa ja palvella asiakasta laadukkaasti ja mahdollisimman hyvin.

Valitessani opinnäytetyön sisältöä, halusin sen palvelevan työnantajaani. Työskentelen Hämeen Partiopiiri ry:n toimistolla viestinnän tehtävissä. Piiritoimistolla ammattilaiset palvelevat sekä partiolippukuntien jäseniä, että piirin omia luottamushenkilöitä.

Tässä opinnäytetyössä keskityn partiopiirin palveluprosesseihin: niiden tunnistamiseen, tunnustamiseen ja kuvaamiseen. Työn tavoitteena oli tunnistaa piirin tärkeimmät ydin- ja tukiprosessit sekä luoda partion prosessien kuvaamiseen sopiva malli, joka on jalostettavissa myös muiden partiopiirin ja keskusjärjestön käyttöön. Opinnäytetyön pohjaidea tuli toiminnanjohtajalta. Se myös tuki omaa käsitystä siitä, että partiopiirin ydinprosessien läpikäynti selkeyttää samalla partiotyöntekijöiden toimenkuvia, vahvistaa työyhteisön työilmapiiriä sekä auttaa uuden työntekijän perehdyttämisessä.

Kehittämistehtävän tutkimusstrategiaksi valitsin toimintatutkimuksen, jossa tutkija itse osallistuu kehitystyöhön ja on osa kehitettävää organisaatiota. Kehittämistehtävän tavoitteena oli nykytilan arviointi ja kehittäminen yhdessä työyhteisön kanssa. Kehittämistyö koostui kahdesta kartoitustutkimuksesta sekä kahdesta henkilökunnan työpajapäivästä. Työskentely käynnistyi joulukuussa 2015 ja päättyi maaliskuussa 2017.

Jos me ei pysähdytä miettimään, niin me juostaan kiireen perässä koko ajan (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 196).

Opinnäytetyö pyrki vahvistamaan demokraattista ja yhteisöllisesti osallistavaa toimintaa pienessä työyhteisössä. Työn yhteydessä törmättyihin työyhteisön ongelmiin pyrittiin löytämään ratkaisut yhdessä rakentavalla keskustelulla tutkijan johdolla. Työpajatoiminnassa jokainen osallistuja oli tasavertainen. Opinnäytetyön tavoite tuki opintojen sisältöä hyvin, sillä se tuki tulevaisuuden ennakkointia siitä, mitkä palvelut ovat tärkeitä nyt ja tulevaisuudessa varmistettaessa laadukasta palvelua. Tutkijan tavoitteena opinnäytetyöprojektin aikana oli toimia kehittävällä otteella ja käynnistää jatkuva muutosprosessi työyhteisössä.

Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelman yksi keskeisimmistä erityisosaamisalueista on yhteisöllisten prosessien kehittäminen ja johtaminen sekä tutkiva- ja kehittävän työote. Opinnäytetyö sisältö tukee hyvin näitä koulutusohjelman osaamisalueita. Opinnäytetyötä tehdessä on edellä mainittujen osaamisalueiden kehittäminen ollut vahvasti mukana koko projektin ajan.

Partiopiirissä, kuten monessa järjestössä, työtehtäviä ja töitä on niin paljon, että useimmiten aika menee kiireellisten ja välttämättömien asioiden hoitamiseen. Asiat tehdään rutiinilla, eikä aikaa tai halua kehittämistyöhön löydy. Kiireen helpotuttua on aika pitää kertyneet ylityöt pois sekä pyrkiä aloittamaan niitä töitä, jotka tiedetään eteen tulevan lähitulevaisuudessa. Tarve kuitenkin asioiden pohittamiseen, järjestämiseen, kehittämiseen ja organisoimiseen on jokaisella partiopiirillä.

2. KEHITTÄMIS- JA TUTKIMUSASETELMA

Suomalaisen järjestötyön kannalta tärkeintä on oivaltaa se, miten monimutkainen kokonaisuus järjestötoiminta onkaan. Tästä johtuen myös järjestön kehittäminen on monimutkainen ja -muotoinen tehtävä. (Harju 2005, 22.) Järjestöissä on haastavaa pyrkiä löytämään yksiselitteisesti se, mihin keskitytään ja mitä tehdään, jotta päästäisiin tavoitteeseen. Jopa tavoitteen kirjaaminen yksiselitteisesti on vaikeaa. Esimerkiksi kaupallisessa yrityksessä tavoitellaan kaupallista hyötyä tuottamalla mahdollisimman hyvä tuote tai palvelu, jonka asiakas haluaa ostaa. Hämeen Partiopiiri sen sijaan haluaa kehittää toimintaansa tuottaakseen tarjoamiaan palveluita entistä laadukkaammin ja tukeakseen jäsenyhdistyksiensä jäseniä laadukkaasti ja parhaalla mahdollisella tavalla.

Kaupallinen yritys kilpailee asiakkaista, jotta sen on taloudellisesti kannattavaa jatkaa toimintaansa. Järjestökin tavallaan kilpailevat asiakkaista eli pyrkivät saamaan lisää harrastajia oman järjestön piiriin. Partiopiiri pyrkiikin kehittämään palvelujaan, jotta useampi paikallisyhdistys voisi tarjota laadukkaampaa partio-toimintaa omalla alueellaan ja täten lisätä jäsentensä eli partiota harrastavien lasten, nuorten ja aikuisten määrää. (Emt., 27.)

Pienessä työyhteisössä tulee hyödyntää olemassa olevat toimivat ja hyvät käytännöt sekä jokaisen työntekijän oma osaaminen ja voimavarat. Samaan aikaan tulee löytää sellaiset toistuvat toiminnot, jotka eivät toimi tai eivät ole taloudellisesti tai toiminnan kannalta järkeviä toteuttaa. Kun nämä on tunnistettu, niitä voidaan pikkuhiljaa lähteä parantamaan. Prosessityöskentelyssä tavoitteena oli lisätä työyhteisön jäsenten vuorovaikutusta sekä tunnistaa työyhteisön ydin- ja tukiprosessit, kuvata ne ja löytää mahdolliset kehityskohteet. Prosessityöskentelyn pohjalla oli myös ajatus siitä, että tunnistamalla ydin- ja tukiprosesseja tulemme samalla miettineeksi niitä palvelukokonaisuuksia, joita työyhteisössämme suoritetaan toistuvasti, mutta joita ei juurikaan arjen ja kiireen keskellä tajuta tai ehditä miettiä kehittämismielessä. Yhdessä tekeminen ja asioiden eteenpäinvieminen ja kehittäminen on mielestäni mielekästä yhteistoimintaa, joka kehittää työyhteisön yhteistä työilmapiiriä. Kehittämistyön aikana löydetty, kuvattu ja jatkossa olemassa olevat prosessikuvaukset auttavat työyhteisöä sisäi-

sessä viestinnässä ja kommunikaatiossa. Lisäksi niillä on merkittävä asema uuden työntekijän tullessa töihin Hämeen Partiopiiriin.

Kansalaisjärjestö on kokonaisuus, jota pitää kehittää monesta eri näkökulmasta, monella eri tavalla ja monien henkilöiden toimesta. Lähtökohtana tulee olla, että kaikki keskeiset toimijat ovat mukana kehittämistyössä – kukin omalla panoksellaan.
(Kansalaisyhteiskunta 2004.)

Luottamushenkilöt ovat suuressa roolissa partiopiirin palvelujen tuottamisessa ja päätöksenteossa. Tässä työssäni rajasin luottamushenkilöt työn ulkopuolelle johtuen työn laajuudesta. Luottamushenkilöiden rooli kuitenkin näkyy vahvana prosessikuvauksissa.

3. TOIMINTATUTKIMUS JA TYÖPAJAT

Tämän työn tavoitteena oli selvittää, kuvata ja jalkauttaa partiopiirin keskeiset palveluiden ydinprosessit sekä esille tulevat, ydinprosesseja tukevat prosessit. Tätä työtä tehtiin nimenomaan palkattujen työntekijöiden kesken, koska näiden toimiston prosessien tuottajavastuu on useimmiten työntekijöillä. Työntekijöiden prosessityöpajojen tulosten vahvistamiseksi tein kyselytutkimuksen Hämeen Partiopiirin alueella toimiville lippukunnille.

Toimintatutkimuksessa sekä tutkitaan että yritetään muuttaa vallitsevia käytäntöjä (Kuula 2006).

Toimintatutkimuksessa tutkitaan tavalla tai toisella ihmisten toimintaa. (Heikkinen ym. 2008, 16). Pelkkä tutkiminen ei kuitenkaan riitä. Toimintatutkimuksen piirteet täyttyvät silloin, kun tutkimus on myös tuottanut uutta tietoa toiminnasta. Toimintatutkijan ja toimintatutkimuksen tavoitteena on saada aikaiseksi muutoksia kohteessa, jota on tutkittu. (Kuula 1999, 24). Yleensä toimintatutkimukseen siis liittyy kiinteästi useampi ihminen ja heidän välinen vuorovaikutus. Toiminta-

tutkimus yleensä tehdään rajatussa ajassa ja siinä suunnitellaan ja kokeillaan uusia toimintatapoja. (Heikkinen ym. 2008, 17.)

Tärkeää toimintatutkimuksessa on, että tutkija osallistuu aktiivisesti käytäntöön. Pelkkä tutkimuksen kohteeseen meneminen ei riitä, vaan tutkimuksen aikana tulee saada oikea yhteys tutkimuksen kohteena oleviin henkilöihin. (Kuula 1999, 208.) Toimintatutkimukseen voidaan liittää myös määrällisiä tiedonhankintamenetelmiä.

Päädyin toimintatutkimukseen, koska työyhteisössä ratkottavana oli kiireen keskellä tunnistettavat ja kehitettävät palveluprosessit. Toimintatutkimuksessa otin mukaan työntekijät aktiivisiksi kehittäjiksi. Tavoitteena oli, että aktiivisella miettimisellä, tekemisellä ja yhteistyöllä löydetään Hämeen Partiopiirin tärkeimmät palveluprosessit. Aloitteena tähän oli vuonna 2009 kesken jäänyt prosessikuvaustyö, työyhteisön esimies, suuruudeltaan kasvanut työyhteisö sekä muuttunut yhteiskunta ja toimintatavat. Edellä mainituista tärkein syy oli ehdottomasti aloitteen tehnyt ja asiaa tärkeänä pitänyt esimies. (Emt.)

Omasta mielestäni toimintatutkimus on jotakin virallisen tutkimusmenetelmän ja tutkivan työotteen välimaastossa olevaa toimintaa. Tällä toiminnalla pyrin kuitenkin saamaan tuloksia, joiden avulla voidaan luoda uusia toimintatapoja ja ajattelumalleja. Heikkinen ym (2008, 37) toimintatutkimusta menetelmänä, joka ei varsinaisesti ole tutkimusmenetelmä vaan lähestymistapa tai asenne, jossa tutkimus kytketään toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimuksen tyypit kriittisessä teoriassa ovat tekninen, praktinen ja kriittisemansipatorinen (emt., 47). Partiopiirin palveluprosessien kehittäminen on toimintatutkimukseltaan praktinen, jossa päämääränä on ammatillinen kehittyminen, tutkijan eli minun roolina on rohkaista osallistujia osallistumaan ja refleктоimaan sekä tätä toimintatutkimusta tehdään yhteistyössä. Tutkijan roolissa aktiivisena osallistujana kuitenkin tulee olla erittäin kriittinen omaa toimintaa ja toimintatapoja kohtaan, jotta oma toiminta on varmasti neutraalia ja sellaista, ettei se vaikuta toiminnassa mukana olevien henkilöiden mielipiteisiin, toimintatapoihin ja ratkaisuihin.

Kehittämistyö järjestöissä on haastava ja monisäikeinen tehtävä. Useinkaan järjestöissä ei pystytä määrittelemään sitä, mikä on järjestön tavoite tai mihin

kiireen keskellä keskitytään. (Harju 2005, 27.) Kaikkien järjestön hyvinvoinnin ja kehittymisen eteen töitä tekevien tulee tavoitella tasoa, joka asiakastyytyvyyden kannalta on riittävä. Usein jopa tärkeimmäksi ajattelun kohteeksi nousee se, miten liiallinen sählääminen ja päällekkäisyyksien tekeminen saadaan pois oman järjestön toiminnoista. (Pesonen 2007, 15.) Halusin alusta alkaen osallistaa vahvasti partiopiirin työntekijät mukaan tämän opinnäytetyön toiminnalliseen osaan. Uskon, että jokainen partiopiirin työntekijä on oman toiminta-alansa asiantuntija ja hän voi parhaiten tuntea ne palvelut ja prosessit, joista hän vastaa tai joissa hän on mukana. Työntekijöiden ammatillisuutta ja prosessityöskentelyyn sitoutumista tukee toimintatutkimus, jossa jokaisella on aito mahdollisuus vaikuttaa prosessien määrittelyyn ja niiden kehittämiseen yhteistyössä muiden työyhteisön jäsenten kanssa. Osallistava toimintatutkimus nostaa työyhteisön jäsenten vaikutusta ja osallistumista tutkimukseen. (Heikkinen ym 2008, 50.)

Jokaisessa työyhteisössä työntekijät ovat erilaisia ja suhtautuvat kehittämistyöhön hyvinkin eri lailla. Varsinkin pienessä työyhteisössä voi joukossa olla vain muutama, joka on halukas ja aktiivinen asioiden kehittäjä. Kehittäjäorjentoitunut henkilö voi olla esimies tai työntekijä, mutta yksin kehitystyö on hankalaa. Edes esimies ei yksin voi asioita kestävästi kehittää, vaan tarvitsee tuekseen yhden tai useamman alaisen. Kehitystyö tarvitsee onnistuakseen ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta sekä ryhmän, jotta sosiaalista oppimista tapahtuisi ja työskentelytapoja voitaisiin oikeasti miettiä, muokata ja kehittää. Tämä näkökulma oli tärkeä syy työntekijöiden vahvaan osallistamiseen kehitystyössä. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 44.)

Opinnäytetyössäni oli tutkimuksellinen lähestymistapa, jossa käytin menetelminä työpajoja ja kyselyitä. Prosessien löytämisen ja kuvaamisen pohjaksi suunnittelin ja pidin Hämeen Partiopiirin työntekijöille kaksi työpajaa, joista ensimmäisessä 8.12.2015 pidetyssä viiden tunnin työpajassa käytiin läpi prosessi- ja ajattelua sekä yhdessä mietittiin partiotoimiston tarjoamia palveluita. Toisessa, 19.5.2016 pidetyssä, työpajassa mietittiin piiritoimiston ydin- ja tukiprosesseja sekä kuvattiin niitä.

4. PARTIO MAAILMALLA, SUOMESSA JA HÄMEESSÄ

Partio on maailmanlaajuisesti mitattuna maailman suurin nuorisoliike. Partiolaisia on noin 45 miljoonaa yli 200 maassa. Suomessa partiolaisia on noin 65.000. Partion keskusjärjestönä toimii Suomen Partiolaiset – Finlands Scouter ry. Suomessa partiopiirejä on kymmenen. Lisäksi toimii valtakunnallinen ruotsinkielinen järjestö Finlands Svenska Scouter rf (FiSSc). Keskusjärjestö, jokainen partiopiiri sekä FiSSc ovat omia rekisteröityjä yhdistyksiä ja siten myös itsenäisiä työnantajia. Edellä mainituissa järjestöissä työskentelee yhteensä noin 70 partiotyöntekijää eri puolilla Suomea. (Suomen Partiolaiset 2017.)

Partiota harrastetaan lippukunnissa, joita Suomessa toimii noin 750. Pienissä kaupungeissa ja kunnissa toimintaa pyörittää yleensä yksi lippukunta, suuremmissa niitä saattaa olla useita. Lippukuntia on monenlaisia, esimerkiksi yhteis-, tyttö- ja poikalippukuntia. Lippukunnat jakaantuvat partiopiireihin, joita Suomessa on yhteensä kymmenen. Lisäksi Suomessa toimii yksi valtakunnallinen ruotsinkielinen partiojärjestö Finlands Svenska Scouter rf. (emt.)

Piirien tehtävänä on tukea lippukuntien toimintaa ja mahdollistaa partion harrastaminen omalla toiminta-alueellaan. Yksi näistä partiopiireistä on Hämeen Partio Piiri ry, joka on tällä hetkellä jäsenmäärällä mitattuna Suomen kolmanneksi suurin partiopiiri. Hämeen Partio Piirin alueella toimi vuoden 2016 lopussa 124 lippukuntaa, joissa oli jäseniä hieman yli 10.000. Työntekijöitä Hämeen Partio Piirillä on yhdeksän. Työntekijöistä kahdeksan työskentelee Tampereella sijaitsevassa toimistossa ja yksi Lahden toimistossa.

Vuoden 2014 marraskuussa hyväksytty ja käyttöön otettu Opus – Lippukuntatuen käsikirja piireille ja keskusjärjestölle -vihko määrittelee partiopiirin tehtävän näin:

Partiopiirit sekä Finlands Svenska Scouter rf (FiSSc) ovat toiminta-alueensa lippukuntien yhteenliittymiä ja Suomen Partiolaiset – Finlands Scouter ry:n jäsen. Partiopiireissä ja FiSScissä päätösvaltaa

käyttävät niiden jäseninä olevat lippukunnat. Partiopiirien ja FiSScin keskeisin tehtävä on lippukuntien toiminnallinen tukeminen. Partiopiiri on Suomen Partiolaiset – Finlands Scouter ry:n edustaja omalla toiminta-alueellaan. (Suomen Partiolaiset 2014, 6.)

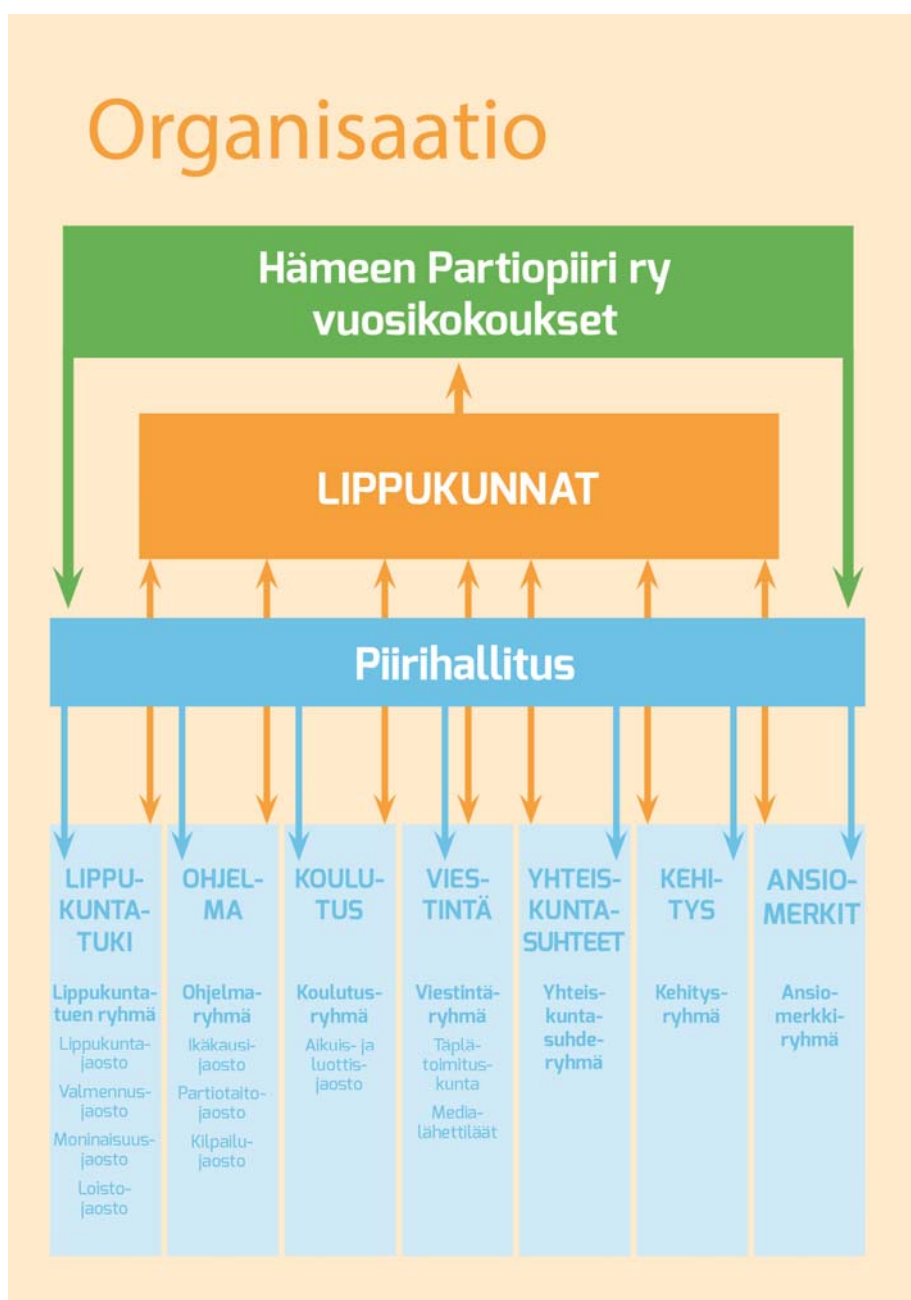
Piirissä suunniteltavaa tukea ja kaikkea toimintaa ohjaa se, ettei piireillä ole suoraa päätösvaltaa lippukuntien toimintaan. Sen sijaan partiopiirin tehtävänä on antaa kaikki mahdollinen tuki lippukuntien tekemään kasvatustyöhön. Käytännössä partiopiirin keskeisin tehtävä on lippukuntien toiminnallinen tukeminen. Partiopiirit toimivat lippukuntia lähellä, ja niissä tunnetaan jokaisen lippukunnan arki, ja näin partiopiiri pystyy tukemaan ja auttamaan lippukuntaa hyvän partiotoinnin järjestämisessä. Partiopiirin tehtäviin kuuluvat muun muassa partio-ohjelman tukimateriaalien tuottaminen, koulutusjärjestelmän mukaisten koulutusten tuottaminen sekä erilaisten ohjelmatapahtumien järjestäminen. Partiopiirien työntekijöiden toinen tärkeä tehtävä on tukea omia luottamushenkilöitä, jotka toteuttavat partiopiirissä edellä mainittuja tehtäviä. Partiopiirijärjestö toimii myös linkkinä keskusjärjestön ja lippukuntien välillä. (Suomen Partiolaiset 2014, 6-13.)

Mielestäni käytännössä partiopiirillä on kaksi pääasiallista tehtävää: tukea ja toteuttaa sellaisia ohjelma-, koulutus- ja viestintätehtäviä, jotka tukevat partion perusyhdistyksen, lippukunnan, toimintaedellytyksiä sekä huolehtia toiminta-alueen yhteiskunnallisten suhteiden ylläpidosta ja kehittämisestä. Näihin asioihin Hämeen Partiopiiri mielestäni jo nyt keskittyy.

Hämeen Partiopiirin organisaatio on kuvattuna alla olevassa kaaviossa. Partiopiirin toiminnot jakautuvat eri toiminnanaloihin, jotka pyrkivät olemaan yhtenevät kaikkien partiopiirien kanssa. Usein kuitenkin nimikkeet eri partiopiireillä ovat toiminnanaloille erilaiset, mutta sisältö on identtinen. Partiopiirin toiminnan ja palveluiden laajuuteen vaikuttaa partiopiirin koko ja sitä kautta tulevat resurssit. Vuoden 2017 alusta alkaen Hämeen Partiopiirin toiminnanalat olivat: lippukuntatuki, ohjelma, koulutus, viestintä, yhteiskuntasuhteet, ansiomerkit ja projektit. Hämeen Partiopiiri ry on jaettu 12:sta maantieteelliseen alueeseen, joissa toimivien lippukuntien tuesta vastaa partiopiirin ohjelma-, pestaus- ja lippukuntavalmentajat. Valmentajat ovat luottamushenkilöitä. Näiden lisäksi lippukuntien

arjessa tukena ovat partiopiirin kolme lippukuntatuen työntekijää: aluepäällikkö sekä kaksi lippukuntakoordinaattoria. Aluejaon tavoitteena on lippukuntien yhteistyön lisääminen sekä alueellinen kohdennettu tuki.

Hämeen Partiopiirin organisaatiossa ylintä päätösvaltaa käyttää Hämeen Partiopiirin vuosikokoukset (2 kpl), joissa äänivalta on lippukuntien edustajilla. Partiopiirin toimintaa toteuttaa ryhmät sekä niiden alla toimivat jaostot työntekijöiden avustuksella.



Kaavio 1. Hämeen Partiopiirin organisaatio vuonna 2017.

Hämeen Partiopiiri siirtyi vuoden 2017 alussa entisestä aluetyön toiminnanalasta lippukuntatuen toiminnanalaan. Muutoksen yhteydessä entisten lippukuntia tukeneiden alueohjaajien pestit päättyivät ja tilalle tulivat ohjelma-, pestaus- ja lippukuntavalmentajat. Kolmen partiopiirin pestissä olevan valmentajan pestit vastaavat lippukuntien vastaavia johtajia (ohjelmajohtaja, pestijohtaja ja lippukunnanjohtaja). Valtakunnallisella pestien muutoksella haettiin työmäärän tasaisempaa jakautumista lippukunnissa. Aluetyön muuttuessa lippukuntatueksi, tuli myös partiopiirin toimiston prosesseissa useita muutoksia lippukuntatuen työntekijöiden toimenkuvien muokkauksessa. Tämän työn yhteydessä olen jättänyt pois entisen aluetyön prosesseihin liittyvät asiat ja keskittynyt vain lippukuntatuen prosesseihin.

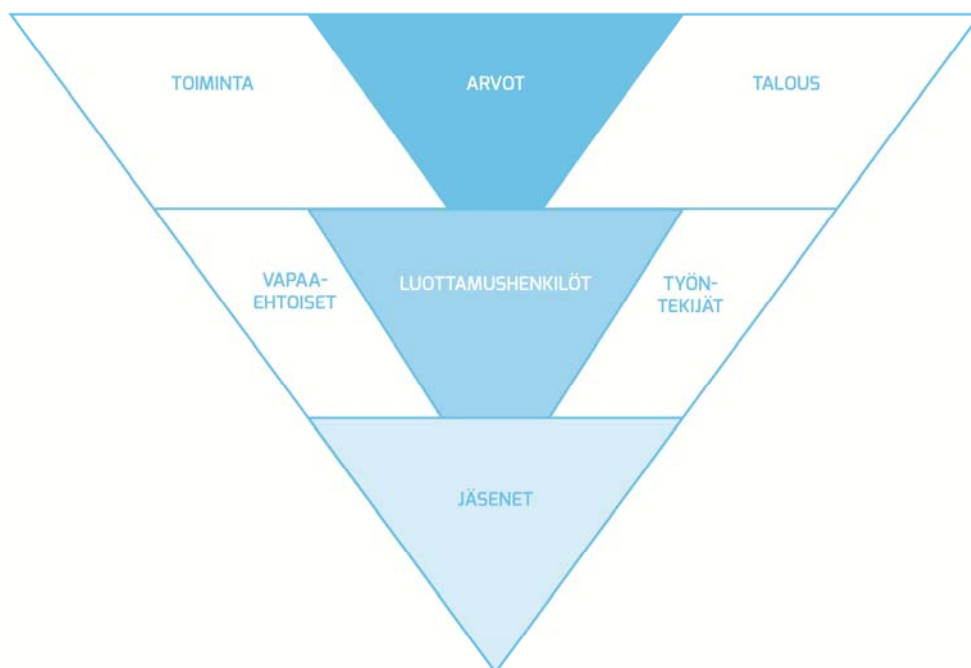
5. PROSESSITYÖSKENTELY OSANA JÄRJESTÖN KEHITTÄMISTÄ

Vapaaehtoisten voimin toimivassa järjestötyössä ajatellaan usein, että tuotettavien palvelujen laatu varmistetaan palkkaamalla järjestöön ammattitaitosta henkilökuntaa. Samaan aikaan ajatellaan, että ilman vapaaehtoisia luottamushenkilöitä laadukasta palvelua ei onnistuta tuottamaan. Palkattujen työntekijöiden tehtävänä järjestössä on hoitaa palvelutuotannon taustatehtäviä, jotta vapaaehtoisille jää aikaa todellisen toiminnan järjestämiseen. Ilman vapaaehtoisia ei järjestötyö olisi vapaaehtoistoimintaa. (Jeronen 2009, 25-26.)

Hämeen Partiopiiri ry:n toimintaa pyritään kehittämään kaksivuotisen toimintasuunnitelman ja siihen liitettyjen toimenpiteiden ja näihin määriteltujen mittareiden avulla. Partiotuomiston prosessien määrittely, kirjaaminen ja käyttöönotto onkin vain pieni osa partiopiirin jatkuvaa kehittämistyötä. Pitkäjänteiseen kehittämistyöhön tarvitaan ihmisten sitoutumista, halua ja positiivista asennetta sekä pitkäjänteistä työtä. Kehittämistyö tulee kuitenkin olla osa normaalia työtä. Pelkkä prosessien kuvaaminen ei siis riitä, vaan ne tulee myös jalkauttaa käytäntöön, arvioida ja myös jatkossa kehittää. Alkustartti on tehty ja uudistuminen voi alkaa. Myös tästä eteenpäin tulee partiopiirin toimintaa, rakenteita sekä työntekijöiden

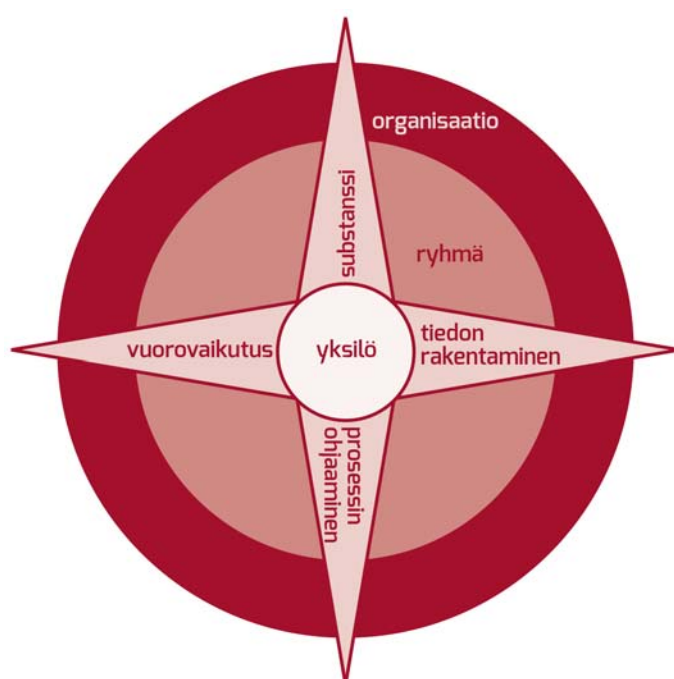
kijöiden että luottamushenkilöiden työskentelytapoja muistaa uudistaa. (Kansalaisyhteiskunta 2004)

Järjestökokonaisuuskaavio kuvaa yleistä järjestön rakennetta. Tämän kaavion sisältö kuvaa hyvin myös Hämeen Partiopiiriä. Partiopiirillä on luottamushenkilöitä vuosittain noin 130, tämän lisäksi vapaaehtoisia toimii piiritoiminnassa useita satoja eri tapahtumissa. Luottamushenkilöistä eniten partiotoimiston prosesseihin vaikuttavat piirihallituksen jäsenet, joita hallituksessa on kahdeksasta kymmeneen. Piirihallituksen jäsenet käyttävät päätösvaltaa ja johtavat omaa toiminnanalaansa, jolla jokaisella on käytössään myös työntekijäresursseja. Partiopiirin jäseniä ovat partiolippukunnat, joille myös partiopiiri tuottaa suurimman osan palveluistaan. Kaikkea partiotoimintaa partiopiirissä ohjaa partion arvot ja keskusjärjestön strategia. Piiritoiminnan määrä riippuu osittain järjestön käytössä olevasta rahasta. Työntekijät ovat tärkeä osa piiriorganisaatiota. Piiritoimiston työntekijöille Hämeen Partiopiiri on työnantaja ja työpaikka. Koen, että Hämeen Partiopiirissä työntekijän rooli on nykyään keskeinen partiopiirin toimivuuden ja tuloksen kannalta (Harju 2005, 23).



Kaavio 2. Järjestökokonaisuus koostuu monista toimijoista ja toiminnoista (Harju 2005, 21).

Prosessimaisessa järjestön kehitystyössä vaikuttaa siihen esimies, työyhteisön kaikki jäsenet sekä rajapinnat. Partiopiirissä rajapinnassa on vahvasti mukana luottamushenkilöt. (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 21.) Mielestäni jokaisessa työntekijässä pitäisi olla pientä kehittämishalukkuutta, jotta työnteko myös tulevaisuudessa olisi mielekästä ja antoisaa. Työyhteisön kehittämistyöstä tarkastellessa, kytkeytyy siihen erilaiset työntekijöiden osaamisalueet ja taitoalueet. Lisäksi kehittämistyöhön vaikuttaa yksilö- ja ryhmätasot.



Kaavio 3. Kehittämiskyvykkyyden ulottuvuudet työyhteisölähtöisessä prosessikehittämisessä (emt., 44).

Edellä kuvattu kaavio kuvaa selkeästi kaikkea sitä, mitä työyhteisölähtöinen prosessikehittäminen vaatii. Kaaviossa prosessin ohjaaminen on lähinnä prosessin asiantuntijuutta. Yhden prosessikehittämiseen osallistuvan henkilön taitona on prosessin käynnistäminen ja ylläpitäminen sekä edistäminen. Tavallisessa työelämässä kyse on siis siitä, että työntekijä on "silmit auki ja hereillä" sekä valmis lähtemään kehitystyöhön mukaan. Vuorovaikutus puolestaan on kehittämistyön tärkeä, ellei jopa tärkein, perusasia. Yksilön tulee pystyä kommunikoimaan, kuuntelemaan, refleктоimaan ja itsearviointiin. Tiedonrakentami-

sessä yksilö kerää tietoa sosiaalisen oppimisen kautta. Jotta toinen voi itseltä oppia, tulee jokaisen pystyä sanoittamaan oma osaamisensa ja toimintansa. Substanssi on se perustehtävä tai asia, jota kehitetään. Substanssin kautta jokainen prosessiin kuuluva henkilö pystyy perustelemaan prosessikehittämisen tarpeen. Substanssin tulee siis kiinnittyä vahvasti järjestön ydintehtävään. (emt., 45-46.)

6. LAATU KAIKEN TOIMINNAN POHJANA

Yritys pyrkii tarjoamaan mahdollisimman laadukkaita palveluita. Myös partiopiirit haluavat kehittää tarjoamiaan palveluita niin, että ne laadullisesti olisivat mahdollisimman hyviä eli laadukkaita. Laatu on käsite, josta jokainen luo oman mielipiteen. Jos analysoimme joukolla sitä, mitä laatukäsite on eri tilanteissa, saamme vastaukseksi monia erilaisia näkökulmia ja mielipiteitä. (Laatuakatemia 2010.)

Yrityksen laadun määrittää asiakas. Yrityksen sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden mielipiteet ovat yhtä tärkeitä. Yrityksen toimintojen kehittämistä laadukkaammaksi, tulee huomioida asiakkaiden odotukset ja vaatimukset sekä tarpeet. Asiakkaiden mielipiteeseen yrityksen tarjoaman palvelun laadusta vaikuttaa kaikki yrityksen toiminnot, asiakaspalvelutilanteet ja mukana olevat ihmiset. (Laamanen 1993, 7.)

Laadusta puhuttaessa halutaan luoda kuulijalle yleensä positiivisia mielikuvia. Asiakkaan tuntema laadukas palvelu riippuu paljon ennakko-odotuksesta. Mikäli odotukset asiakaspalvelutilannetta kohtaan ovat matalat ja palvelu ylittää nämä, kokee asiakas helposti tilanteen myönteisenä. Tällöin palvelu ei kuitenkaan välttämättä ole yrityksen tavoittelemaa laadukasta palvelua. Palveluita tuotettaessa laadun tulee lunastaa ennakkolupaukset. Laadukkaisiin lupauksiin päästäkseen palvelua tuottavan yrityksen tulee tehdä asiakaslähtöisiä valintoja, toimia ennalta määriteltujen suunnitelmien mukaan ja pyrkiä niihin tuloksiin, jotka on etukäteen määritetty. (Laatuakatemia 2010.)

SFS:n ISO -standardin mukaan laatua on tuotteen tai palvelun kaikki piirteet ja ominaisuudet, joilla se täyttää asetetut tai oletetut tarpeet. (SFS:n ISO 9004-2 Laatujärjestelmä)
(emt 2010)

Laatua käsittelevät kirjat vilisevät erilaisia määritelmiä siitä, mitä laatu on. Laatu on ainakin jotakin hyvää. Ainakin, jos palvelua tai tuotettava käytävältä asiakkaalta asiaa kysytään. Maailmassa ei ole yksiselitteistä määritelmää laadulle. (Pesonen 2007, 34-35).

Laatu on kaikki ne ominaisuudet ja piirteet, jotka tuotteella tai palvelulla on ja joilla se täyttää asiakkaan odotuksia, vaatimuksia tai tottumuksia, olivatpa ne ilmaistuja tai piilossa olevia (emt., 36).

Edellä mainittu laadun määritelmä on siitä hyvä, että se sisältää monipuolisesti sen, mitä kaikkea laatu käsittää. Määritelmän ”kaikki ominaisuudet” pitää sisälleen palvelun sekä hyvät että huonot asiat. Nämä voivat olla suunniteltuja tai vahingossa mukaan tulleita asioita tai tekijöitä. Määritelmässä asiakkaan ilmaistut odotukset, vaatimukset ja tottumukset ovat asioita, jotka asiakas on osannut kertoa palvelun tai tuotteen tuottajalle tai hän on niitä itse ajatellut. Sen sijaan piilossa olevat odotukset ja vaatimukset ovat niitä, joita yrityksen tulisi etukäteen miettiä. Tällöin tuotteesta tai palvelusta saadaan asiakaslähtöinen. Tuottava yritys tuottaa laadukkaan tuotteen tai palvelun jopa paremmaksi, kuin mitä asiakas on osannut toivoa. (Emt., 36.)

Partiolla ei Suomessa ole käytössä piiritoiminnan laadun mittaamiseksi mitään standardia tai edes vakiintunutta tapaa. Käytännöntasolla oman toiminnan arvointi tapahtuu asettamalla toimintasuunnitelmassa eri toimenpiteille tavoitteet, joiden toteutumista puolestaan arvioidaan toimintakertomuksessa sekä hallituksen työskentelyssä. Partiotuomiston asiakaspalvelun laadukkuudelle ei myöskään ole suoraa mittaamistapaa, mutta saadusta asiakaspalautteesta voidaan tehdä johtopäätöksiä sen onnistumisesta.

Sen sijaan vuonna 2014 partion keskusjärjestö Suomen Partiolaiset osallistui partion maailmanjärjestön, WOSM:n järjestämään Global Support Assessment Tool (GSAT) -auditointiprosessiin, jolla paikallinen partiojärjestö sai arvioida omaa toimintaansa. GSAT:n tavoitteena on mitata maailmanlaajuisesti eri paikallisten partiojärjestöjen toimintaa laadun näkökulmasta. Työkalu sisältää kymmenen arvioitavaa kohdetta, joita tarkasteltiin laajasti ja monipuolisesti. (World Organization of the Scout Movement 2014.)

Suomi sai tulokseksi auditoinnista 86 %, joka ylitti selkeästi hyvänä pidetyn 75 %:n rajan. (Suomen Partiolaiset 2014.)

Edellä esitelty laadun mittaaminen ei kuitenkaan tuottanut sen mitään muutoksia tai ohjeistuksia partiopiirien toimintaan. Tulokset esiteltiin partiopiirien edustajille vuoden 2014 jäsenkokouksessa, mutta sen tuomia mahdollisia muutoksia tai kehitysehdotuksia ei kuitenkaan ole kerrottu tai jalkautettu partiopiirien tai partiolippukuntien käyttöön.

Hämeen Partiopiiri julkaisi vuonna 2013 lippukunnille tarkoitetun laatutyökalun: Loiston. Loisto kannustaa lippukuntia arvioimaan omaa toimintaansa ja kehittämään sitä entistä laadukkaammaksi ja monipuoliseksi. Loisto-työkalulla arvioidaan lippukunnan koko toiminnan laatua sekä yksittäisen partiolaisen että piiri-toiminnan näkökulmasta. Loiston tavoitteena on laadun avulla kehittää lippukunnan toiminnasta entistä parempaa partiota, joka ajan mittaan näkyy myös jäsenmäärän kasvuna. Loiston avulla saatavalla tiedolla, myös partiopiiri voi arvioida omaa onnistumistaan palvelutehtävässään. Loisto-arvioinneista saatavat palautteet partiopiirin eri toiminnaloille viestitetään heti arviointikeskustelun jälkeen, jotta toiminnanalat voivat näihin puuttua ja niitä kehittää. (Hämeen Partiopiiri 2016.)

7. PROSESSIT

Pesonen (2007, 129) määrittelee prosessin tapahtumasarjaksi. Prosessin aikana syntyy jokin tulos, joka voi olla tuote tai palvelu. Kun joku haluaa valmiin tuotteen tai palvelun osalliseksi, syntyy asiakassuhde. Prosessi on siis ketju tapahtumia: aluksi tehdään jotakin, jota yleensä vielä muokataan tai lisätään ja sama toistuu useamman kerran. Lopuksi on valmista. Toisin sanoen usea vaihe yhdessä muodostaa prosessin. (Pesonen 2007, 129.)

Prosessilla on lähes aina alku ja loppu. Prosessit usein myös ovat sellaisia yrityksen toimintoja, jotka toistuvat. Joskus voidaan prosessi ja projekti sekoittaa keskenään. Projekti, joka toistuu, voi myös olla prosessi. Pohja prosessien tekemiselle tulee aina löytyä asiakkaista ja niiden tarpeista. (Kvist ym. 1992, 9.)

Prosessiajattelussa pyritään kuvaamaan yrityksen tärkeät toiminnot joko sanallisesti tai kuvien avulla. Tällä kuvaamisella pyritään selkeyttämään yrityksen toimintaa. Kuvaaminen auttaa yrityksen työntekijöitä hahmottamaan yrityksen tärkeimmät tehtävät sekä helpottaa kehityskohteiden löytämistä. Samalla useimmiten vastuunjako selkiytyy. Kirjatut prosessikuvaukset auttavat myös vaihtuvan henkilöstön perehdyttämisessä. (Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu.)

Prosessityö on esimerkiksi järjestölle edullinen tapa analysoida ja kehittää omaa toimintaa. Se ei vaadi yrityksen ulkopuolista apua, vaan kehittämistyö voidaan tehdä henkilökunnan kanssa. Keskeistä kuitenkin on tunnistaa ne asiat ja kehityskohteet, joiden ratkaisemaan tarvitaan esimerkiksi konsulttia tai työnohjaajaa. Prosessien kuvaaminen voi olla yksi työyhteisön jäsenten työhyvinvointia ja jaksamista edistävä tapa toimia. Työntekijän jaksamista, työhyvinvointia ja työilmapiiriä edistää selkeä johtaminen ja töiden järjestely, työyhteisön pelisäännöt ja avoin vuorovaikutus. Prosessikuvauksien yhteinen työstäminen ja niiden valmistuminen tukee kaikkia edellä mainittuja asioita. Lopullinen vastuu prosessin läpiviennistä on esimiehellä ja työyhteisöllä itsellään (Seppänen-Järvelä & Vataja 2009, 15-21). Vastuu prosessin läpiviennistä ei toimivuuden

kannalta voi olla joukon kollektiivinen vastuu, vaan jokaisella prosessilla tulee olla yksi kokonaisuudesta vastaava henkilö (Kvist ym. 1992, 75). Järjestötoiminnassa vastuun jakautuminen on jopa yleistä. Välillä prosessin läpiviennistä voi vastuussa olla vain palkattu työntekijä, välillä luottamushenkilö. Useimmiten jompikumpi edellä mainitusta on viime kädessä vastuussa prosessista, mutta toisen toiminta vaikuttaa prosessin läpivientiin. Erittäin hyvä esimerkki tästä on se, miten hallitusjäsenet vaikuttavat päätöksillään prosessiin, mutta vastuu prosessin läpiviennistä on työntekijällä, jonka tulee ottaa huomioon luottamushenkilöiden päätökset.

Ennen prosessien kuvaamista, tulee ne tunnistaa yrityksen palveluvirrasta. Useimmiten prosessit jaetaan kahteen ydinprosesseihin ja tukiprosesseihin. Ydinprosesseja ei yrityksessä useinkaan ole kovin monia, yleensä niitä on alle 10 kappaletta. Saavuttaakseen haluamansa laadukkaan ja menestyvän yrityksen, tulee ydinprosessit olla kunnossa. Tukiprosessien tehtävänä on mahdollistaa ydinprosessien toteutuminen. Ydinprosessien toimimattomuus voi tulla yritykselle taloudellisesti kalliiksi ja tuottaa epäonnistuneita asiakaskokemuksia. (Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu)

Mikäli prosesseja lähdetään entuudestaan kehittämään, pysyy taustaorganisaatio ennallaan, mutta käytössä olevat toimintatavat käydään läpi ja tarpeen mukaan pyritään muuttamaan ne tuottoisammaksi. Tällöin pohjana on nykytilan arviointi ja analysointi. Mikäli tarvitaan suurempi muutos esimerkiksi ongelmien vuoksi, voidaan prosessi myös suunnitella täysin uudeksi. Tällöin nykyinen tapa toimia jätetään unholaan ja pyritään keksimään uusia tapoja toimia. (Kvist ym. 1992, 9.) Tässä työssä keskityn ensisijaisesti nykyisten prosessien kehittämiseen ja kirjaamiseen.

Ydinprosesseja valitessa kannatta kriittisesti miettiä, onko kyseessä todellinen ydinprosessi ja tärkeä toiminto, vai kuvitellaanko pelkästään niin. Lisäksi on hyvä huomioida, tukeeko se nykyisiin tavoitteisiin pääsemistä. Keskitytäänkö työntekijöiden kanssa niihin toimintoihin, jotka ovat yrityksen tai järjestön kannalta tärkeitä? (Harju 2005, 29-30.) Kuvattavat ja kehitettävät ydinprosessit kannattaa alkuvaiheessa valita käytettävissä olevien resurssien mukaan. Täysipainoinen kehittäminen on aikaa vaativaa työtä, johon useinkaan järjestötyössä ei ole

mahdollisuutta. Muutaman ydinprosessin valinta ja niiden kehittämisen käynnistäminen luo myös uskoa prosessien toimimiseen, kun tulokset ovat helpommin nähtävissä. (Kvist ym. 1992, 72)

Prosesseja kuvatessa on tärkeää muistaa, että kuvaamiseen kannattaa ottaa mukaan vain ne asiat, jotka vievät prosessia eteenpäin tai tuottavat prosessiin jotakin myönteistä arvoa. Harkiten mukaan kannattaa ottaa myös sellaiset asiat, jotka hidastuttavat prosessin etenemistä. Prosessikuvaukseen tulee ottaa mukaan kaikki prosessia edistävä toiminta ja sen toteuttajat. (Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu.) Varsinkin järjestötyössä tulee huomioida, että osassa toimiston ydin- ja tukiprosesseissa on vaikuttajana mukana myös luottamushenkilöt. Nämäkin on hyvä ottaa mukaan näkyviin prosessikuvaukseen.

Prosessikuvaus sisältää tiedon työstä, osaamisesta, ajasta ja rahasta, jonka prosessin läpivienti vaatii. Mukana on myös tavoitteet, joihin prosessin avulla pyritään pääsemään. (Harju 2005, 54.) Prosesseja kuvatessa tulee siihen kerätä tietoa laaja-alaisesti. Selvitettäväksi tulee muun muassa ydin- tai tukiprosessin tarkoitus, se kenelle prosessin palvelu tuotetaan (asiakas), prosessin tavoite, tuotos sekä vastuut prosessin toteutumisesta. Hienoa olisi, jos selvityksen yhteydessä löydettäisiin myös mahdolliset yrityksen työntekijöiden osaamis- tai koulutustarpeet sekä poistettaisiin mahdolliset päällekkäisyydet. Nämä kaikki edellä mainitut asiat on hyvä yhdistää selkeään omalle yritykselle soveltuvaan prosessikaavioon. (Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu)

Prosessikuvausten tekeminen auttaa esimerkiksi työntekijöitä sen kulun ymmärtämisessä sekä kertoo mahdolliset kehityskohteet. Kirjatut kuvaukset helpottavat laatumittareiden tunnistamista sekä auttaa vastuunjaon tekemisessä.

Ensimmäisessä vaiheessa kuvataan sanalliseen prosessikuvaukseen palvelun tai tehtävän nykyinen tila. Kun tämä on tehty, voidaan vasta lähteä tutkimaan missä kohtaa prosessia on ongelmia tai mitä kohtia voitaisiin kehittää, jotta prosessi toimisi tehokkaasti tai pienemmillä resursseilla. Poikkeuksen tästä tekee uusi prosessi, jolloin voidaan sen tavoitetila kuvata.

Prosessien tunnistamisen, kirjaamisen ja mahdollisen kuvallisen kuvaamisen jälkeen on edessä haastavin ja työläin vaihe. Suunnitelmat tulee saada osaksi käytäntöä. Henkilökunnan tulee tiedostaa sovitut prosessit ja ottaa ne käyttöön. Jotta näin tapahtuu, tulee jokaisen työntekijän tiedostaa, mikä on hänen oma roolinsa prosessin toteuttamisessa. Osallistamalla henkilökunta prosessityöskentelyyn alusta alkaen, saadaan todennäköisesti parhaat tulokset. Kuitenkaan pelkkä käyttöönotto ei riitä. Prosessikuvauksia on hyvä säännöllisesti käydä läpi ja miettiä niiden kehityskohteita. Käyttämällä prosesseja kuten on sovittu sekä analysoimalla niitä säännöllisesti, voidaan löytää kehityskohteet.

Ydinprosesseja, joista olisi tulisi tehdä prosessikuvaus, ovat esimerkiksi koulutuksen- tai tilaisuuden järjestämisprosessi, tilinpäätösprosessi, päätöksentekoprosessi ja toimintasuunnitelman laatintaprosessi (Harju 2005, 54).

Edellä mainitut ydinprosessit löytyvät jokaisesta järjestöstä, ja ne toistuvat vähintään kerran vuodessa. Päätöksenteko, tilinpäätös ja toimintasuunnitelman tekeminen ovat yhdistyksen lainvoimaisen toiminnan kannalta myös välttämättömiä. Näiden prosessien kuvaaminen luo vakautta järjestön hallintoon varsinkin silloin, kun järjestö toimii pelkkien vapaaehtoistoimijoiden varassa.

8. ASIAKAS JA ASIAKASTYYTYVÄISYYS

Yrityksen tavoitteena on tuottaa palveluja tai tuotteita asiakkailleen. Asiakas on se, jota tuote tai palvelu koskettaa. Tavoitteena on, että niiden avulla täytetään asiakkaan odotukset, vaatimukset ja tarpeet. Kaikki työt, joista yrityksessä tehdään, tehdään joko sisäistä tai ulkoista asiakasta varten. Sisäinen asiakas on voi olla esimerkiksi kollega, esimies tai järjestötoiminnassa luottamushenkilö. Ulkoinen asiakas on se taho, jolle palvelu lopulta on tarkoitettu. Partiotöiminnassa asiakas voi olla yksittäinen henkilö tai perhe. Merkittävää on, että perheen sisällä voi edellä mainitut toiveet ja ajatukset olla erilaisia. (Laamanen 1995, 9-10.)

Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa neljä osa-aluetta: tarpeet, odotukset, vaatimukset sekä tuotteen tai palvelun laatu (Laamanen 1995, 11). Partiopiirin tehtävänä on palvella asiakasta kokonaisvaltaisesti (Jeronen 2009, 49). Kuvaan seuraavassa asiakastyytyväisyyden osa-alueita yleisesti sekä tarkemmin partiopiirin asiakkuuksiin liittyen.

Lähtökohtana asiakkaan tarpeelle voidaan pitää sitä, minkä hyödyn tuote tai palvelu tarjoaa asiakkaalle. Toinen tapa miettiä asiaa on löytää se, mihinkä ongelmaan tuote tai palvelu antaa ratkaisun. (Laamanen 1995, 11.) Partiopiirin tarjoama tuki ja palvelut vastaavat helposti asiakaskunnan tarpeisiin. Lisäksi partiopiiri tuottaa useita sellaisia palveluja, joita ei ole muualta saatavilla. Tästä huolimatta partiopiirin olemassaolo ei saa olla itsestäänselvyys (Kuvaja 2007, 125).

Jokaisella asiakkaalla on aina mielikuva siitä, mitä hän on hankkimassa. Erityisen tärkeä asiakkaalle on aina, että yhteistyö palvelua hankittavan yrityksen kanssa on miellyttävää ja asiakaspalvelutilanne on sujuva. (Laamanen 1995, 11.) Partiopiirin kohdalla asiakas useimmiten tietää, mitä hän haluaa ja miksi. Tästä huolimatta odotukset voivat olla korkeat. Partiopiirien tarjoama palvelu on lähes aina henkilökohtaista palvelua, jossa asiakaspalvelutilanteella on suuri merkitys odotusten täyttämiseksi.

Asiakkaan odotukset tulee asiakaspalvelutilanteessa täyttää kahdella tasolla. Työntekijän halu on tehdä oma työ hyvin. Ammattimainen ote työn sisältöä ja sen tekemistä kohtaan sekä henkilökohtainen vuorovaikutus asiakkaan kanssa. Viime vuosina vuorovaikutuskokemusten merkitys on lisääntynyt. (Laamanen 1995, 47.)

Yleensä asiakas kertoo omat vaatimuksensa ääneen. Ne ovat asiakkaan tarpeista ja odotuksista muodostuvia kokonaisuuksia, jotka yrityksen on usein helppointa täyttää. (Emt., 11.) Partiopiirin asiakas usein osaa kertoa, mitä palvelua hän etsii, mutta varsinainen odotustaso jää monesti epäselväksi tai sen täyttämättömyys ilmenee vasta asiakaspalvelutilanteen jälkeen, jos silloinkaan. Par-

tiopiirissä palvelun käyttäjä on piirin tuottaman palvelutuotannon keskipisteenä. (Jeronen 2009, 49.)

Yrityksen tarjotessa tuotteita asiakkaille, pyritään tuotteiden tekninen laatu varmistamaan tuotekehitysvaiheessa. Palvelun laadun mittaaminen on vaikeampaa ja vaatii usein yrityksen sisäisiä mittareita. Oli kyse sitten tuotteesta tai palvelusta, asiakkaan laatukokemukseen vaikuttavat kaikki yrityksen ja asiakkaan väliset yhteydet. Palvelun laatua on vaikea mitata. Yleishyödyllisenä yhdistyksenä partio pyrkii tarjoamaan asiakkaille kaiken sen, mitä asiakas toivoo. Käytännössä siis partiopiirin toiminnan motiivina on viime kädessä huolenpito kaikista ja yhteisen hyvän rakentaminen. Tämä toiminnan motiivi on tärkein osa palvelun ja toiminnan laatua. (Jeronen 2009, 49.)

Partiopiirin keskeisin tehtävä on lippukuntien toiminnallinen tukeminen

(Suomen Partiolaiset 2014, 6).

Suomen Partiolaisten Opus kuvaa partiopiirin keskeisintä tehtävää yhdellä lauseella. Lause on totta ja se sisältää kaiken sen, mitä partiopiiri toiminnassaan tuottaa. Hankaluuden tuo se, kuka kenenkin mielestä on partiopiirin asiakas? Kenelle työtä partiotöimistolla tehdään?

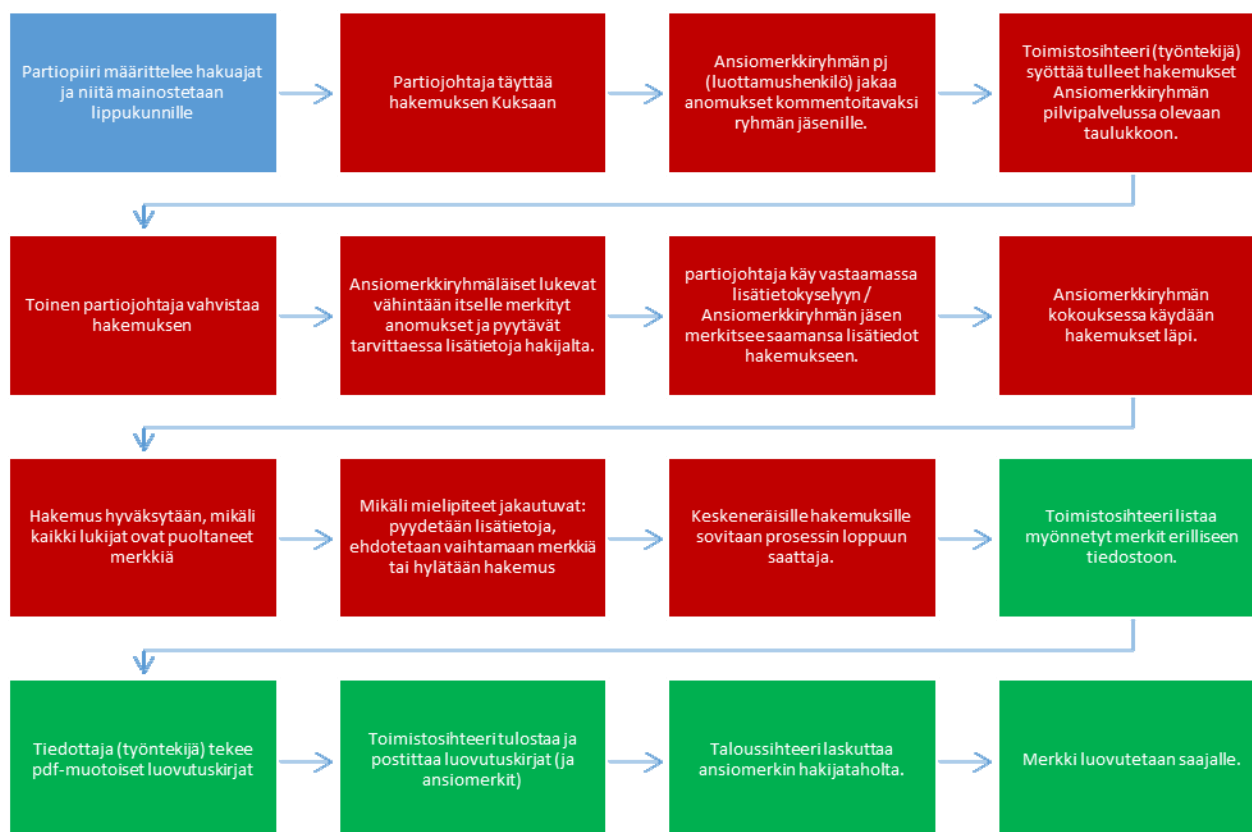
9. PARTIOPIIRIN PROSESSIKUVAUSMALLIIN PÄÄTYMINEN

Työn tavoitteena oli löytää yksinkertainen ja useimpiin partiopiirin prosesseihin sopiva helppokäyttöinen ja sähköisesti täytettävä prosessikuvausmalli. Mallipohjaan halusin saada mukaan seuraavat prosessiin kiinteästi kuuluvat asiat:

- Prosessin asiakkaat (kohderyhmä)
 - Tuote (lopputulos)
 - Työvaiheet (edeltävät prosessit, seuraavat prosessit sekä ylä- ja alaprosessit)
 - Kenen vastuu (omistaja ja nimetty vastuuhenkilö)
 - Viestintä
- (Kvist ym. 1992, 72.)

Erilaisia prosessikuvausmalleja on tarjolla suuret määrät. Kuitenkin järjestömaailman moniulotteiseen ja omaleimaiseen luottamushenkilöorganisaatioon sopivaa valmista kuvauspohjaa en löytänyt. Millään suomalaisella partiopiirillä tai keskusjärjestöllä ei myöskään ollut aktiivisessa käytössä palveluprosessikuvauspohjaa. Näistä syistä johtuen päädyin itse tuottamaan monen eri prosessikuvausmallin pohjalta käyttöön kaksi pohjaa: lyhyen kuvausmallin, jota käytettiin työstössä sekä pitkän päätöksenteon ja luottamushenkilöiden roolin sisältävän mallin.

Seuraavan sivun kaaviossa kuvaan esimerkin partiopiirin ansiomerkkihakemusprosessista jäsenrekisteri Kuksassa. Tällä esimerkillä pyrin tuomaan esille sen, miten monta eri vaihetta yhdessä prosessissa on, ja mitkä kaikki asiat ja henkilöt siihen vaikuttavat. Kaaviossa on esitetty prosessin nykytila ja ne hetket, joissa prosessi nytkähtää eteenpäin.



Kaavio 4. Partiopiirin ansiomerkkihakemusprosessi jäsenrekisteri Kuksassa, nykytilan kuvaus.

Partiopiirin käyttöön suunnitellussa ensimmäisessä lyhyessä versiossa (liite 1) kuvataan prosessin neljä päävaihetta: Ennen prosessia, prosessin aikana, tuotos/palvelu sekä prosessin jälkeen. Näihin kohtiin kirjattiin lyhyesti yhdellä tai kahdella virkkeellä sisältökohdat. Lyhyen version lomake sopii isomman ydinprosessin pohjatyöstöön sekä pienemmän ja yksinkertaisen prosessin kuvaamiseen. Lyhyen pohjan kirjaaminen auttaa prosessin vastuuhenkilöä miettimään prosessin eri vaiheet.

Laajemmassa versiossa kuvataan prosessi tarkemmin. Mallipohja on liitteenä (liite 2). Mukana lomakkeessa on kaikki prosessia eteenpäin vievät vaiheet sekä siihen mahdollisesti liittyvät ylä- tai alaprosessit.

Kaavio sisältää alla luetellut asiat:

- Prosessin nimi
- Omistaja ja vastuuhenkilö
- Prosessin lyhyt kuvaus (sekä prosessin tavoite/lopputulos)
- Kohderyhmä/asiakas
- Ajankohta (toistuvuus, arvoitu prosessiin kuluva aika)
- Rajapinnat (sidosryhmät)
- Työkalut (dokumentit, tavarat, ohjeet)
- Edeltävät prosessit
- Seuraavat prosessit
- Yläprosessit
- Alaprosessit
- Prosessin tausta
- Prosessin kulku (tekstinä tai kaaviona)
- Prosessin viestintä (viestinnän kohderyhmä, mallipohjat, viestintäkanavat)

Työpajojen aikana tunnistettiin ja kuvattiin näistä lyhyet versiot. Jokaisen työntekijän vastuulle jäi miettiä ja täyttää pidempi prosessikuvaus omalla vastuulla olevista palveluprosesseista.

10. PROSESSITYÖPAJOJEN JA KYSELYTUTKIMUSTEN TULOKSET

Hämeen Partiopiirin toimistolla on prosessien kuvaustyötä tehty aiemminkin. Vuonna 2009 työyhteisössä aloitettiin prosessikuvaustyöskentely, joka jatkui vuoteen 2011. Tähän opinnäytetyöhöni en ole ottanut mukaan aiempien työskentelyjen tuloksia. Syitä tähän oli useita. Partio-ohjelma ja partiolippukuntien tukeminen on muuttunut monilta osin, työntekijöissä on ollut vaihtuvuutta sekä tärkeimpänä se, että tuolloin prosessien kuvaustyö jäi kesken, eikä tehtyjä kuvauksia ole hyödynnetty.

Kuten aiemmin jo totesin, kehittämistyöni sisälsi kaksi kyselyä: lyhyt pohjakysely työntekijöille sekä laaja palvelukartoitus partiolippukunnille. Lisäksi järjestin kaksi työpajaa partiopiirin työntekijöille. Tässä luvussa kerron tarkemmin, miten työpajoissa työskenneltiin, mitä ajatuksia työntekijöillä oli partiopiirin asiakkuuksista sekä nostan lippukunnille tarkoitetusta kyselystä tähän tutkimukseen olennaisia tuloksia.

10.1 Kyselytutkimus henkilökunnalle

Ennen ensimmäistä työpajaa halusin selvittää, kuka Hämeen Partiopiiriin työntekijöiden mielestä on partiopiirin asiakas. Pyysin työntekijöitä vastaamaan ennen työpajaa nimettömästi lyhyeen kyselyyn (liite 3), joka sisälsi kolme kysymystä:

- 1) Mitkä tai ketkä ovat Hämeen Partiopiirin partiotoimiston tarjoamien palveluiden ensisijainen kohderyhmä oman työsi kannalta?
- 2) Mitkä partiotoimiston asiat ja tarjottavat palvelut mielestäsi toimivat nykyisin hyvin? Voit listata useamman palvelun.
- 3) Mitkä toimistolla olevat työtehtävät ovat sellaisia, joiden hoitaminen on hankalaa tai ne kaipaavat selkeyttämistä? Miksi? Nämä voivat olla niin pieniä kuin suuriakin asioita.

Kysymykset olivat kaikki avoimia kysymyksiä. Kyselyyn vastasi kaikki toimiston kahdeksan työntekijää.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyin, kuka henkilökunnan mielestä on partiotoimiston asiakas. Vastaukset vaihtelivat vain vähän. Kootusti vastauksista oli laskettavissa seuraavat tahot: Lippukunnat (n 4), luottamushenkilöt (n 5), lippukuntien johtajat (n 1), partiolaiset (n 2), työntekijät (n 2), ulkopuoliset sidosryhmät (n 1). Tämä tulos tukee omaa ajatusta siitä, että työntekijöiden arjessa partiota harrastavat henkilöt, olivat he sitten lippukuntatoimijoita tai partiopiirin luottamushenkilöitä, koetaan tärkeimmiksi työpanoksen kohteiksi. Määrällisesti lippukuntatoimijat olivat tärkeämpi kohderyhmä kuin luottamushenkilöt.

Toisen kysymykseen partiotoimiston arjen toimivista käytänteistä tuli monipuolisesti vastauksia kaikista toiminnanaloista. Esille vastauksissa tulivat muun muassa toiminnan puitteet, viestintä, asiakaspalvelu yleensä, vuosittainen varainhankintakampanja (joulu- ja joulukampanja), taloudenhallinta sekä ohjelma- ja koulutus. Pääsääntöisesti vastauksista tuli tunne, että työntekijöiden itsensä mielestä partiotoimiston palvelut toimivat hyvin.

Kyselyn kolmas kohta ei-toimivista työtehtävistä oli lähinnä ajatusten avaamista ensimmäiseen työpajaan, jotta työntekijät ovat valmiiksi ajatelleet palveluun liittyviä asioita tarkemmin.

10.2 Toiminnalliset työpajat henkilökunnalle

Järjestin ensimmäisen työpajan 8.12.2015 Hämeen Partiopiirin kokoustilassa. Työpaja aloitettiin aamulla 9.30 ja jatkettiin kello 14.00 saakka. Tähän perään pidettiin vielä toimistokokous. Työpajan ajaksi toimisto suljettiin, jotta jokainen työntekijä sai keskittyä työstämiseen ilman keskeytyksiä. Työpajan aluksi kuvasin henkilöstölle sitä, mistä prosessissa ja sen kehittämisessä on kyse. Tavoitteenani oli tarjota työntekijöille tietoa ja ajatuksia siitä, miksi prosessien kehittäminen on tärkeää työyhteisössä. (Kvist ym. 1992, 66.)

Ensimmäisen työpajan toiminnallisessa osuudessa työstö aloitettiin jaotteleamalla olemassa olevia työtehtäviä niille sopiviin kokonaisuuksiin jokaisen omasta lähtökohdasta. Tämän työstön tavoitteena oli miettiä läpi omat työtehtävät: mitä juuri minä teen, milloin ja kenelle. Työstö toteutettiin tarralapuilla. Oma työtehtävä kirjoitettiin lapulle, joka liimattiin sopivan asiakokonaisuuden alle. Asiakokonaisuudet olivat:

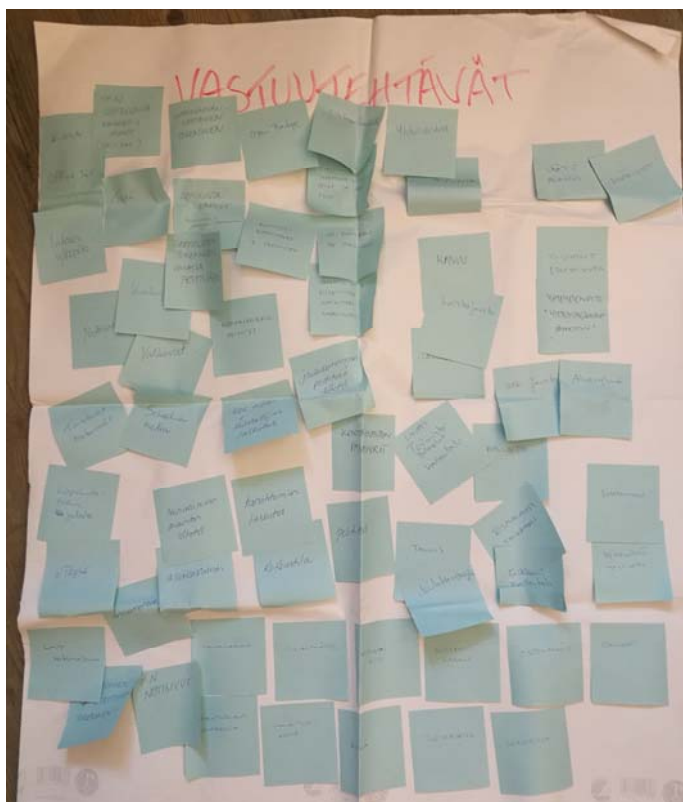
- 1) Minun vastuulla olevat tehtävät.
- 2) Tehtävät, joissa olen mukana osallistujana, valvojana tai seuraajana.
- 3) Suuret ja aikaa vievät yksittäiset tehtävät.
- 3) Toiminnanalat ja tahot, joita varten työtehtävää teen.
- 4) Tehtävä, jolla mielestäni on omistajuus kadoksissa.

Työtehtävien jaottelun jälkeen laput vielä jaoteltiin suurempiin asiakokonaisuuksiin, jotta jokainen työntekijä pääsi havaitsemaan, oliko sama työtehtävä esiintynyt useammalla työntekijällä. Samalla käytiin keskustelua työtehtävän omistajuudesta sekä siitä, kuka minkäkin asiakokonaisuuden omistaa. Työpajan suunnitteluvaiheessa olin lähtökohtaisesti ajatellut, että kohdan yksi ja kolme asioista löytyy todennäköisesti ydinprosessit, koska niiden omistajuus on partiotoimiston työntekijällä ja työntekijä sen nostaa omaksi tärkeäksi työtehtäväkseen tai kyseessä on tehtävä, joka toistuu ja vie paljon työntekijän aikaa tai resursseja.

Vastuutehtäviä löytyi 60. Näistä 52 olen jaotellut toiminnanaloittain alle:

- Talous, hallinto ja toimisto (n 16): talousarvio, tilinpäätös, tapahtumien talousseuranta, vakuutusyhtiö, Kela, kirjanpito, myynti- ja ostolaskut, työterveys, verottaja, palkat, ansiomerkit, kiinteistöjen avaimet, yleinen asiakaspalvelu, kokoustilojen ylläpito, postitus.
- Aluetyö (n 14): alueryhmä, lippukuntajaosto, Loisto-jaosto, kasvu, Tampereen Partiolaiset, Lahden Alueen Partiolaiset, aluejärjestöjen tapahtumien tukeminen, joulukampanja, lippukuntavierailut, lippukunnanjohtajien tukeminen, jäsenrekisteri Kuksa, OpenBadge, sihteerikoulutus, Yhteisvastuukeräys.
- Ohjelma ja koulutus (n 13): kurssi- ja tapahtumavalmistelut, kurssien ja tapahtumien jälkityöt, OK-Opintokeskuksen tuntihaut ja todistukset, tapahtumien johtajien ja järjestäjien tukeminen, kilpailunjohtajien ja järjestäjien tukeminen, koulutusmerkinnät, koulutustodistukset, tapahtumakalenterin ylläpito, luottamushenkilötoiminta, joulukahvit.
- Viestintä (n 9): www-sivut, vuosikirja, valokuvat, taitettavat materiaalit, sosiaalinen media, eTäplä, piirilehti Täplä, intranetin ylläpito, lippukunta-postin juliste.

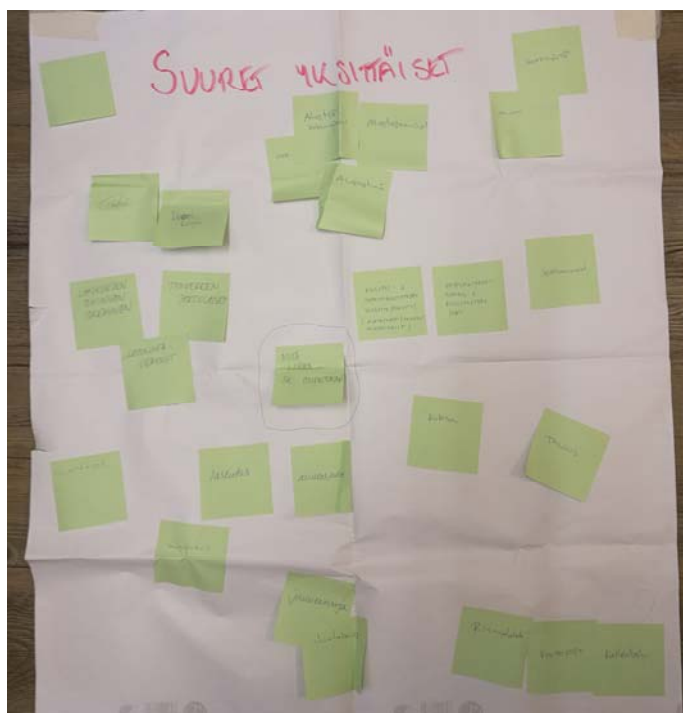
Lisäksi luetelluista tehtävistä kahdeksan oli sellaisia, jotka olisi kokonaisuudessaan voinut sijoittaa Talous-, hallinto ja toimisto -kokonaisuuden alle, mutta käytännössä ovat erityisiä toiminnanjohtajan tehtäviä. Siksi erottelin nämä vastuualueet tähän erilleen: kokonaisuuden johtaminen, henkilöstöhallinto, talousvastuu, hallinto, yhteiskuntasuhteet, edunvalvonta, Hämeen Partiosäätiö, kiinteistöt.



Kuva 1. Hämeen Partiopiirin työntekijöiden vastuutehtävät.

Yksittäisiä isoja tehtäviä työntekijät listasivat yhteensä 25.

- Talous, hallinto ja toimisto (n 12): Henkilöstö, Palkat, Johtaminen, Taloustoiminta, Asiakaspalvelu, Laskutus, Talousarvio, Tilinpäätös, Joulukampanja, Kiinteistöt
- Aluetyö (n 9): Aluetyön kokonaisuus, Alueryhmä, Lippukuntatuki, Aluetaapaamiset, Aluejärjestöt, Lippukuntavierailut, jäsenrekisteri Kuksa, Joulukampanja.
- Ohjelma ja koulutus (n 2): Koulutus- ja tapahtumatietojen ylläpito ja päivitys, Ohjelmatapahtumien ja koulutusten tuki.
- Viestintä (n 2): Piirilehti Täplä, Vuosikirja.



Kuva 2. Hämeen Partiopiirin työntekijöiden yksittäiset isot työtehtävät.

Tässä kohtaa vielä ei työpajassa lähdetty analysoimaan sitä, onko näistä kummankaan kokonaisuuden työtehtävistä joku luokiteltavissa ydinprosessiksi, tukiprosessiksi vai prosesseja tukeviksi työtehtäviksi. Moni luetelluista työtehtävistä on sellaisia, että niiden kokonaisuusvastuu on luottamushenkilöllä, mutta työntekijä omalta osaltaan vastaa sen kokonaisuudesta tai osa-alueesta partiotöimistolla.

Työskentelyä haittasi selvästi se, että vaikka työyhteisö on pieni, on paljon toistuvia työtehtäviä, joiden omistajuus on kateissa. Näiden asioiden ratkomiseen kului selkeästi enemmän aikaa, kuin mitä olin ennen työpajaa tähän varannut. Kuitenkin tämä työskentely auttoi monen epäselvän asian edistämistä ja kadoksissa olevien vastuiden jakamista sekä tuotti avointa vuorovaikutusta vaikeista tai puhumattomista asioista. Työstön yhteydessä keskustelu palasi usein näihin tehtäviin, totesimme, että lienee parasta ratkoa näiden omistajuus ja vastuut aluksi pois, jotta jokainen voi keskittyä jatkotyöstön ajan omiin työtehtäviin ja kokonaisuuksiin. Vastauksia kertyi 27 kappaletta, mutta työtehtäviä, joiden omistajuus oli kadoksissa, oli käytännössä vain muutama. Nämä kuitenkin toistuivat eri lapuissa ja myös hieman eri sanoin. Jaottelimme nämä tehtävät työpajassa yhdeksäksi kokonaisuudeksi:

- Toimiston, kokoustilan, keittiön ja varaston siisteys (n 7).
- Paraati ja luottamushenkilöiden pestaminen paraatiprojektiin (n 3).
- Osa Hämeen Partiosäätiön kiinteistöistä (n 2).
- Roihu 2016 -leiri toimiston näkökulmasta (n 2).
- Lainattavien tavaroiden kokonaisuus (n 8).
- Intranetin siirtyminen O365-maailmaan (n 1).
- Sudenpentu- ja seikkailijakilpailujen järjestäjien perehdytys (n 1).
- Ansiomerkkikoulutus, ansiomerkkiviestintä ja luottamushenkilöiden muistaminen ansiomerkeillä (n 2).
- Tilastointi (n 1).



Kuva 3. Hämeen Partiopiirin toimiston työtehtävät, joiden omistajuus on kadoksissa.

Tehtävät eivät välttämättä olleet suuria tai edes merkittäviä partiotoimiston kokonaistyömäärää ajatellen, mutta ne selvästi haittasivat työyhteisön avointa keskustelukulttuuria tai vaikeuttivat jonkun prosessin läpivientiä. Eniten keskustelua aiheutti lainatavaroiden lainauksen kokonaisuus: missä lainatavaroita säilytetään, kuka vastaa lainatavaroiden kunnosta, mitä tavaroita lainataan ja kelle, mihin lainatut tavarat kirjataan sekä mitä tavaroita tulisi lainattavaksi hankkia. Lainatavaroiden ongelmista suuri osa ratkaistiin ensimmäisen työpajan lopussa. Toinen suuri kokonaisuus oli toimiston, keittiön, kokoustilojen ja varas-

tojen yleinen siisteys, joka aiheutti niin ikään paljon keskustelua ja vastuukysymys saatiin keskusteltua ja luotua siihen tarvittavat pelisäännöt.

Ensimmäisen työpajan päätteeksi jätettiin jokaiselle työntekijälle tehtäväksi miettiä oman toiminnanalan ydinprosesseja.

Toisessa työpajassa 18.5.2016 keskityttiin miettimään tarkemmin prosesseja. Työpaja pidettiin Hämeen Partiosäätiön omistamalla leirialueella Kangasalan Nokalla. Työpajan aluksi tehtiin muistin virkistykseksi katsaus ensimmäisen työpajan fläpeille. Samalla käytiin keskustelua siitä, oliko ensimmäisessä työpajassa määriteltyjen töiden omistajuus löytänyt paikkansa ja mitkä asiat näistä edelleen kaipasivat kehittämistä. Keskustelun jälkeen siirryttiin kokreettiseen prosessien miettimiseen ja työstämiseen. Jaoin työntekijät kolmeen ryhmään toiminnanalojen pohjalta: Talous, hallinto ja toimisto (3 henkeä), Aluetyö (3 henkeä) sekä Ohjelma ja koulutus (2 henkeä). Työpajan aikana työntekijät kirjasivat ydinprosesseiksi alla olevat kokonaisuudet. Näiden osalta päivän aikana myös kirjoitettiin prosessin peruskuvauksen lyhyelle kuvauslomakkeelle (liite 1).

- Talous, hallinto ja toimisto: talousarvio, tilinpäätös, laskutus, ostolaskut, ansiomerkit, tilavaraukset, avaimet
- Aluetyö: aluetapaamiset, lippukunnanjohtajan pestäminen
- Ohjelma ja koulutus: partiojohtajaperuskurssi, sudenpentu- ja seikkailija-kilpailut, partiotaitokilpailut

Jokaisen työntekijän vastuulle jäi miettiä mahdolliset muut ydinprosessit sekä kirjoittaa kaikista ydinprosesseista laajempi prosessikuvaus suunniteltuun prosessikaavioon (liite 2).

10.3 Palvelukysely lippukunnille

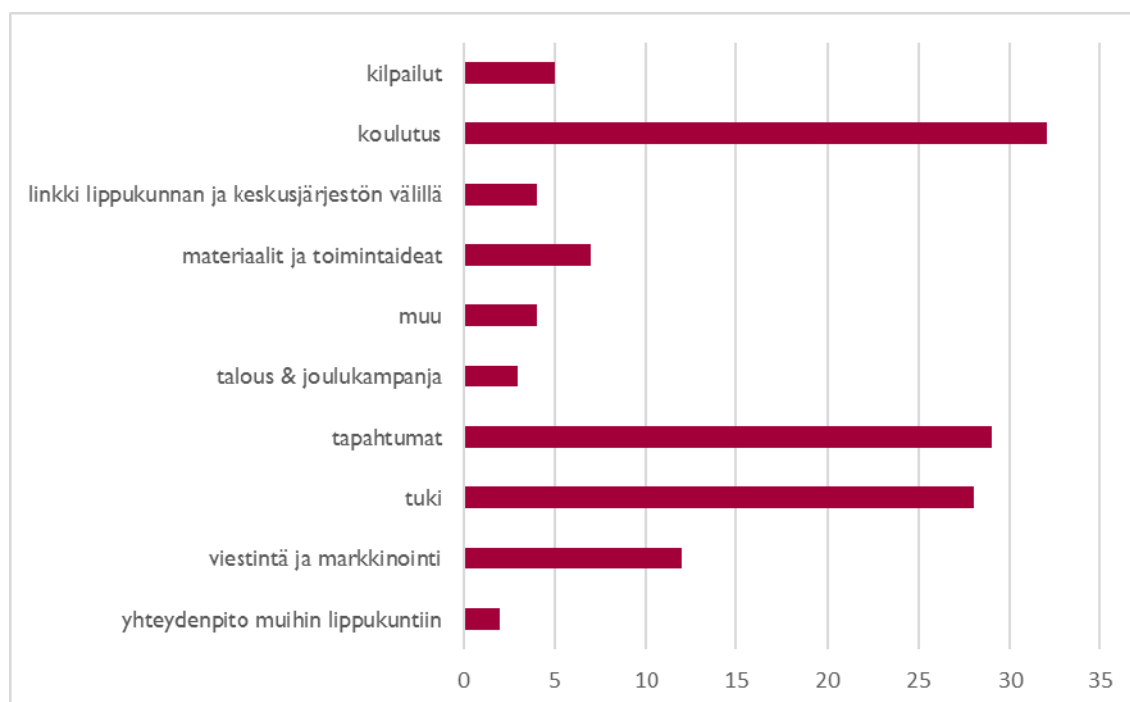
Lippukunnille suunnattu palvelukysely (liite 4) lähetettiin Webropolilla 14.3.2017 ja vastausaikaa kyselyyn oli 25.3.2017 saakka. Kysely lähetettiin partion jäsenrekisteri Kuksaan merkittyjen 125 lippukunnan lippukunnanjohtajalle ja sihteerille. Yhteensä vastaanottajia oli 232. Kyselyyn sai vastata anonyymisti ja samasta lippukunnasta sai tulla useampia vastauksia. Määräaikaan mennessä kyselyyn vastasi 49 henkilöä. Kyselyn vastausprosentti oli 21,1 %.

Kyselyn avulla kerättiin tietoa sekä tätä tutkimustyötä varten, että yleisesti asioita piiritoimiston käyttöön. Kyselyn kaikki kysymykset on listattu liitteeseen kolme.

Kyselyn alussa kerättiin taustatietoa vastaajista. Vastaajan nimeä ei kysytty. Vain taustatietokysymykset olivat pakollisia, muihin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista. Kyselyyn tuli vastauksia kaikilta piirin toiminta-alueilta. Määrällisesti vastauksia tuli eniten Lahden, Nokian ja Tampere-sisä -alueilta. Vastaajista 33 oli lippukunnanjohtajia, 13 sihteereitä ja 3 muita hallituksen jäseniä.

Taustatietokysymysten jälkeen kysyttiin kyselyn tärkein kysymys, kysymys numero viisi, jossa lippukunnilta tiedusteltiin heidän näkemystään Hämeen Partiopiirin tärkeimmistä tehtävistä. Avoimella kysymyksellä halusin hakea vastausta siihen, näkeekö lippukuntatoimija antamatta vaihtoehtoja piirin tehtävän samana, kuin mitä se on kirjattu Opukseen tai miten työntekijät tämän kokevat. Kysymykseen vastasi 46 vastaajaa. Heidän avoimen kysymyksen vastaukset (n 126) jaottelin kymmeneen eri kategoriaan.

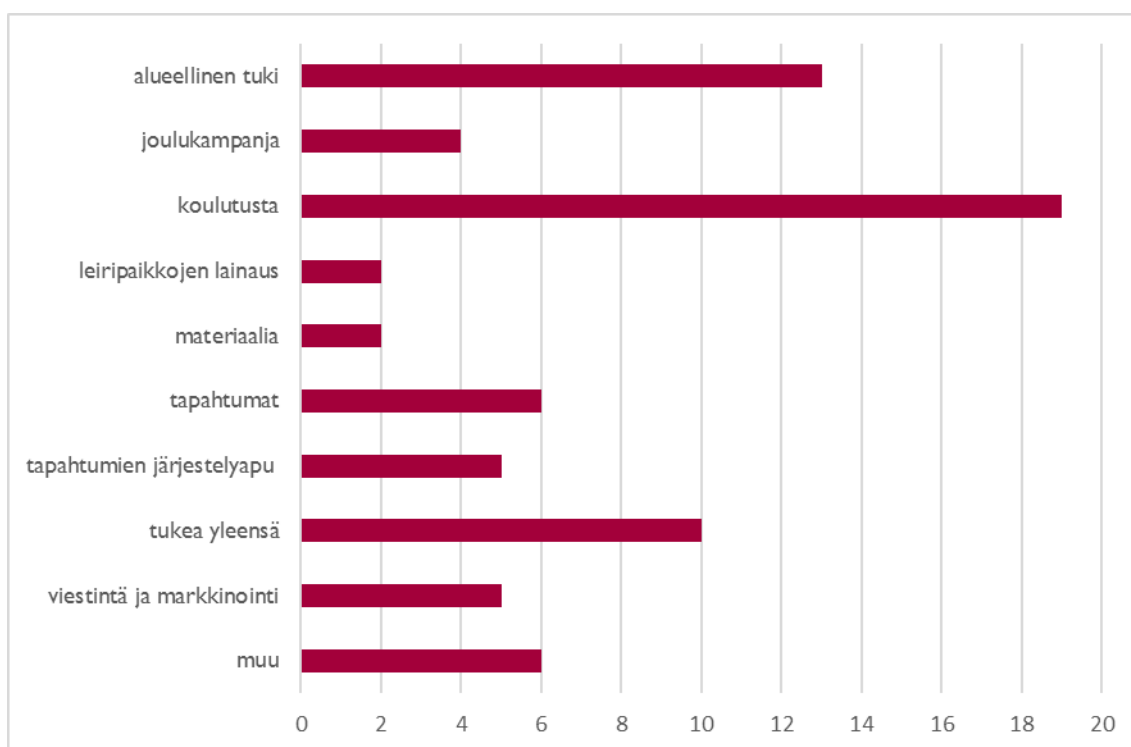
Näistä vastauksista selkeimmin nousivat seuraavat tehtävät:



Kaavio 4. Partiopiirin tärkeimmät tehtävät kyselyyn vastanneiden mielestä.

Lippukuntien vastauksista on havaittavissa, että Opuksessa määritellyt partiopiirin tehtävät ovat juuri niitä, joita lippukunnat odottavatkin saavansa partiopiiriltä. Tärkeimmiksi nousivat sellaisten tapahtumien ja kurssien järjestäminen (n 61), joihin lippukunta ei itse pysty, tapahtuma tai koulutus ei ole heidän tehtävänsä tai heillä ei ole siihen tarvittavaa kompetenssia. Seuraavaksi tärkeimmät tehtävät olivat lippukuntien tukeminen (n 28) sekä viestintä ja markkinointi (n 12). Kiinnostavaa oli huomata, että avoimista vastauksista ei löytynyt mitään sellaista, joka ei joko olisi partiopiirin tehtävä tai tehtävä olisi sellainen, jota partiopiiri ei tällä hetkellä tuota.

Kysymyksessä numero kuusi kysyttiin, mitä tukea lippukunta on viimeisen vuoden aikana saanut partiopiiriltä. Kysymyksellä etsittiin lisätukea siihen, vastaavatko piiritoimistolla tehtävät työt sitä, mitä palveluja lippukunnat loppujen lopuksi kokevat saavansa tai onko lippukuntien mielestä jotakin asioita, joissa heitä ei palvella. Kysymykseen vastasi 44 henkilöä. Vastaukset (n 72) jaottelin kymmeneen eri kategoriaan alla olevan kaavion mukaisesti.



Kaavio 5. Lippukunnan saama tuki partiopiiriltä viimeisen vuoden aikana.

Vastaavat listasivat saamiensa palveluita hyvin eri käsitteillä. Vastaajista 19 mainitsi koulutukset ja 13 alueellisen tuen. Alueellinen tuki sisältää sekä aluetyöntekijöiden että vapaaehtoisten alueohjaajien tai valmentajien tuottamat palvelut. Koulutusten ja tapahtumien järjestelyistä vastaa partiopiiritoiminnassa useimmiten vapaaehtoiset työntekijöiden vahvalla tuella ja avustuksella. Partiolippukuntien saamien materiaalien tuotannosta vastaa joko partiopiirijärjestö, keskusjärjestö tai nämä yhdessä.

Partiopiirin yhdeksän työntekijän työpanos jakautuu niin, että kolme työntekijää tekee lippukuntien tukemista (aluetyö), yksi ohjelma- ja koulutustapahtumia ja yksi viestintää ja markkinointia. Lisäksi yhden esimiehen työtehtävät koskettavat kaikkia edellä mainittuja toiminnanaloja. Toimisto-, talous- ja hallintopalveluja tekee kolme työntekijää. Työntekijän työpanos ei kuitenkaan ole verrattavissa suoraan partiolaisten saamaan tukeen, sillä monen piirin asian tuottaa luottamushenkilöt.

Kuten jo aiemmin kerroin, löytyi ensimmäisen ja toisen työpajan työskentelyn aikana seuraavat ydinprosessit:

- Talous, hallinto ja toimisto: talousarvio, tilinpäätös, laskutus, ostolaskut, ansiomerkit, tilavaraukset, avaimet
- Aluetyö: aluetapaaminen, pestaus, lippukuntavierailu, uuden lippukunnan perustaminen, hiipuvan lippukunnan lakkauttaminen, Loisto-prosessi.
- Ohjelma ja koulutus: partiojohtajaperuskurssi, sudenpentu- ja seikkailija-kilpailut, partiotaitokilpailut

Vaikka työpajatyöskentelyssä en ottanut huomioon vuoden 2009-2011 Hämeen Partiopiirin prosessikuvauksia, niin työn analysoinnin yhteydessä vertasin tuolloin löydettyjä ydinprosesseja. Aiemmin ydinprosesseiksi oli määritelty: Talousprosessit ja -raportit, ilmoittautumiskäytännöt, tapahtumaseuranta ja tilastointi, uuden toimiston palvelut, lainatavarat, intranet, ansiomerkit ja yleisesti viestinnän prosessit.

Tärkeimmistä ydinprosesseista osa siis on pysynyt ennallaan. Osasta aika ja tekniikka on ajanut ohi. Kiinnostavaa oli huomata, että samoja prosesseja oli arjen tavallisissa toiminnoissa edelleen. Jopa epäselvinä prosesseina ja omistajuudessa.

Kyselystä nousseiden piirin palvelujen, työpajojen työskentelyn sekä toimiston arjen kautta mietittynä, tulee ydinprosesseihin mielestäni liittää lisäksi vähintään seuraavat asiat:

- Talous, hallinto ja toimisto: lainattavat materiaalit, vuosikokousjärjestelyt, uuden työntekijän perehdytysprosessi, tilastointi
- Ohjelma ja koulutus: muiden kurssien yleinen järjestely, paraati

Koska itse työskentelen viestinnän parissa ainoana työntekijänä, jäi viestinnän prosessien miettiminen itselleni. Tähän löysin seuraavat asiat:

- piirilehti Täplä, sosiaalinen media, toimintakertomus, toimintasuunnitelma, Partiopolku-lehti, Vuosikirja, Tassu-tapahtumavihko.

Liitteenä on kehittämistyön aikana suunnitellut prosessikuvausmallit (liitteet 1-2) sekä esimerkkejä lyhyestä prosessikuvauksesta (5-6), jotka antavat selkeän

mielikuvan siitä, mitkä kaikki asiat, toiminnanalat ja ihmiset liittyvät partiopiirin yhden ydintehtävän suorittamiseen. Esimerkit ovat: Piirin ansiomerkkiprosessi, Sudenpentu- ja seikkailijakilpailut ja sudenpentutapahtumat sekä Piirilehti Täplä.

Jokainen partiopiiri on itsenäinen yhdistys ja jokainen partiopiiri tuottaa palveluita omalla tavallaan. Tästä johtuen ei prosessikuvauksia voi suoraan antaa valmiina toiselle järjestölle. Sen sijaan toinen partiopiiri voi ottaa käyttöönsä suunnitellut mallit ja jalostaa niitä itselle sopivaksi. Myös Hämeen Partiopiirin tekemien prosessikuvausten läpikäynti muissa partiopiireissä voi auttaa löytämään hyviä, toimivia ja erilaisia toimintatapoja asioista, jotka toistuvat toisessa partiopiirissä.

11. HYVÄT TYÖTAVAT TUOTTAVAT LAADUKKAAN PALVELUN

Vaikka palveluprosessimainen ajattelu edellyttää uutta tapaa ajatella asioita ja vaikuttaa työllistävältä (Jeronen 2009, 33.), tulisi Hämeen Partiopiirin vahvasti edelleen jatkaa prosessityöskentelyä ja kirjata herkemmin asiat, jotka toistuvat uudestaan ja uudestaan toimiston arjessa. Kirjattujen prosessien avulla on vanhan työntekijän helppo palata varmistamaan se, että kaikki osa-alueet tulee tehtyä. Vielä tärkeämpää prosessikuvaus on uuden työntekijän perehdyttämisessä. Tämä tapa on työläs, mutta sen hyöty on myöhemmin mitattavissa. Ydinprosesseista tulee kaikista täyttää pidempi prosessikuvausmalli. Tukiprosesseista riittää mielestäni hyvin lyhyt versio.

Järjestötyötä leimaa myös vapaaehtoisten toimijoiden kuuluminen osaksi prosesseja. Kun palkatulta työntekijältä voidaan vaatia tehtäviä, voidaan vapaaehtoiselta niitä vain pyytää. Mikäli prosessista jää osa toteutumatta oikea-aikaisesti, vaikeuttaa se työtehtävien loppuun saattamista. Ja pahimmillaan tehtävät joko kasautuvat työntekijälle tai jäävät valmistumatta kokonaan. Kun prosessikuvaukset olisivat kaikki tehtyinä, voisivat ne olla osa luottamushenkilön perehdytystäkin silloin, kun luottamushenkilö niihin osaltaan kuuluu.

Satunnaisesti voi myös käydä niin, että jokin tehtävä on ollut vain luottamushenkilöiden vastuulla. Hämeen Partiopiiri on vuosien varrella laajentunut ja toimintaa on tullut lisää. Samaan aikaan työmäärä partiotoimistolla on kasvanut ja samalla myös työntekijöiden määrä on noussut. Tämä kuuluu luontevasti osaksi vapaaehtoistoimintaa. Tässä kohtaa tehdäänkin ratkaisuja palvelutoiminnan ja vapaaehtoistoiminnan suhteista. (Jeronen 2009, 25.)

Kuten jo aiemmin totesin, ei millään toisella partiopiirillä eikä keskusjärjestöllä ole aktiivikäytössä prosessikuvauspohjia. Opinnäytetyön aikana ja sen jälkeen kuvatut Hämeen Partiopiirin prosessikuvaukset hyödyttävät suuresti myös muita partiopiirejä. Partiopiirien toimistoilla työskentelee määrällisesti hyvin pieni määrä työntekijöitä. Kuitenkin palveluprosessit ja laadukkuuteen tähtäävä palvelu koskettaa yksistään Hämeessä yli 100 luottamushenkilöä sekä tuhansia partiolaisia. Palveluprosessikuvauspohjat sekä jo tähän mennessä tehdyt kuvaukset ovat hyödynnettävissä kaikissa partiopiireissä ja keskusjärjestössä. Hämeen Partiopiirin palveluprosessikuvauksesta voi toinen partiopiiri ottaa oppia tavasta toimia ja sillä on mahdollisuus kehittää siitä itselle sopiva malli.

Aika ajoin on myös hyvä pysähtyä ja tarkastella nykytilannetta sekä sitä, mihin partiopiirin toimiston palvelut tulisi kehittyä. Moni partiotyöntekijä on ollut työsuhteessa pitkään, jolloin työtehtävistä tulee rutiineja, joita ei helposti edes haluta lähteä kehittämään. Kysymällä säännöllisesti lippukunnilta sitä, tarjoaako partiopiirin toimisto riittäviä palveluita, saadaan tuloksia sekä yhteisen toimiston että yksittäisen henkilön työn kehittämiseen. Jotta palvelujen laadukkuutta ja toimivuutta voisi mitata, tulisi lippukunnille suunnattujen kyselyjen olla säännöllisiä ja kysymysten vuosittain toistuvia. Suosittelen, että partiopiiri jatkossa miettii tärkeimmät kysymykset palvelun laadun mittaamiseksi ja liittää ne vuosittain lippukunnille lähetettävän vuosiselosteen lisäkysymyksiin. Näin kysely ei erikseen tuota lisätyötä lippukunnille.

Pienen työyhteisön positiivinen puoli on se, että jokaisen työntekijän vahvuudet (ja heikkoudet) tunnetaan. Jokainen tietää, missä asiassa työkaveri on hyvä ja milloin juuri häneltä kannattaa apua pyytää. Ongelmaksi muodostuu helposti kuitenkin se, että mahdollisista ongelmista tai työtehtävän huonosta hoitamisesta ei uskalleta puhua. Ei haluta pahoittaa toisen mieltä, vaikka asian ääneen

sanominen olisikin hyväksi kaikille. Tästä johtuen olen työskentelyn aikana tullut siihen johtopäätökseen, että jatkossa mahdollisimman moni prosessi tulisi kuvata. Näin jäljelle jäisi vain murto-osa asioita, joiden omistajuus on kadoksissa tai on epäselvää, kenelle tehtävä kuuluu. Suositukseni on, että partiopiirin työntekijät pysähtyisivät ohjatusti kaksi kertaa vuodessa miettimään jo olemassa olevien prosessikuvausten tilannetta ja päivitystarvetta sekä samalla miettimään, puuttuuko prosessikuvauksista jokin oleellinen.

Opinnäytetyön aikana huomasin, että kehitettäessä oman työyhteisön asiaa on tutkijan rooli hankala, mikäli hän ei toimi esimiestehtävissä. Toisella puolella vaakakupissa painaa asiat, jotka liippaavat esimiesroolia ja toisella puolella taas työntekijöiden luottamus. Myös kiireen aiheuttamat paineet asian edistämiseksi loivat kehitystyölle oman haasteen. Kehittämisenäkökulmasta oma osallistuminen kehittämiseen oli tärkeää, eikä työn edistäminen ilman omaa osallisuutta olisi ollut mahdollista. Mikäli toteuttaisin uudelleen saman prosessityöskentelyn, lisäisin menetelmäksi vielä henkilökohtaiset haastattelut. Työn edetessä ymmärsin, että prosessikuvausten tärkeyttä ei ymmärretä normaalissa arjessa. Niiden kuvaaminen nähdään lähinnä ylimääräisenä työnä, jonka hyötyä ei tajuta. Minulle kuvausten tärkeys on näyttäytynyt uusien työntekijöiden ja uusien päättävässä asemassa olevien luottamushenkilöiden vaihtuessa. Suosittelenkin, että jokaisessa partiopiirissä rakennetaan tervetuloa työntekijäksi ja tervetuloa piirihallituksen jäseneksi -perehdytyspaketit, joihin liitetään mukaan ydinprosessikuvaukset osaksi sisältöä.

LÄHTEET

Ekroos J, Laakso M 2014. Yhdistysten pieni viestintäopas. Joensuu

Harju Aaro, 2005. Järjestön kehittäminen. Vantaa: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi SKAF ry.

Heikkinen, Hannu & Roivio, Esa & Syrjälä, Leena (toim.) 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Hansaprint Direct Oy.

Hämeen Partiopiiri ry 2013. Loisto auttaa kehittymään. Viitattu 19.12.2016.
<http://hp.partio.fi/loistolippukunta>.

Jeronen Eeva, 2009. Palvelutoiminnan pelisäännöt järjestötyössä. Ylöjärvi: OK-opintokeskus

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Kansalaisyhteiskunta 2004. Kansalaisfoorumi.net Järjestö- ja yhdistystoiminta. Viitattu 30.1.2017. http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/tietopalvelu/jarjesto-_ja_yhdistystoiminta/kansalaisfoorumi.net_jarjesto-_ja_yhdistystoiminta/jarjeston_kehittaminen.

Kuula, Arja 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 17.4.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html.

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Vastapaino.

Kuvaja, Sari 2007. Jyrääkö aktivismi perinteisen yhdistystoiminnan? Teoksessa Harju, Aaro (toim.). Kansalaistoimintaan kätketty aarre. Espoo: Painotalo Casper.

Kvist, Hans-Henry & Arhomaa Sami & Järvelin Kimmo & Räikkönen Jukka 1995. Asiakasprosessit – Miten parannat tulosta prosesseja kehittämällä. Jyväskylä: Sedecon Oy Service Development Consultants.

Laamanen, Kai 1995. Ykköslaatu yhdessä. Laatutietoa työpaikalle. Tampere: TT-Kustannustieto Oy.

Laatuakatemia 2010. Laatu – käsite ja tehtävät. Viitattu 15.12.2016.
<http://www.kotiposti.net/tuurala/Laatu.htm>.

Lindström K. (toim.) 1994. Terve työyhteisö – kehittämisen malleja ja menetelmiä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu. PK-yritysten johtamis- ja työkalupakki. Prosessien kuvaaminen. Viitattu 12.10.2016.
<http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/prosessit.htm>

Oulun Seudun Ammattikorkeakoulu. PK-yritysten johtamis- ja työkalupakki. Prosessien tunnistaminen. Viitattu 14.10.2016.
<http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/prosessit3.htm>

Pesonen, Herkko 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Juva: WS Bookwell Oy.

Seppänen-Järvelä, Riitta & Vataja, Katri (toim.) 2009. Työyhteisö uusille urille. Kehittämisen osaksi arjen työtä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Suomen Partiolaiset ry 2007. Piirityön käsikirja.

Suomen Partiolaiset 2015. Organisaatio. Viitattu 1.2.2017.
<http://www.partio.fi/tietoa-meista/organisaatio>.

Suomen Partiolaiset ry 2014. Opus – Lippukuntatuen käsikirja piireille ja keskusjärjestölle.

Suomen Partiolaiset 2014. Kertomus toiminnasta ja taloudesta jäsenkokousten väliseltä ajalta. Viitattu 15.2.2017.

http://toiminta.partio.fi/sites/partio.fi/files/ss_7_hallituksen_kertomus_2v_toiminnasta_ja_taloudesta.pdf.

Vaalikivi, Kirsti 2007. Unelmoi, uskalla, tee – järjestöjohtamisen kasvavat haasteet. Teoksessa Harju, Aaro (toim.). Kansalaistoimintaan kätkeyty aarre. Espoo: Painotalo Casper.

World Organization of the Scout Movement 2014. Global support Assessment tool towards quality scouting. Viitattu 15.2.2017.

http://scout.org/sites/default/files/news_files/GSATStandardv1.2_ENG%2815.10.14%29.pdf.

Ennen prosessia

Prosessin aikana

Tuotos / palvelu

Prosessin jälkeen

HÄMEEN PARTIOPIIRI RY PROSESSIKUVAUSPOHJA	
PROSESSIN NIMI	
OMISTAJA	
Vastuuhuhenkilö	
PROSESSIN LYHYT KUVAUS	
Proessin tavoite / lopputulos	
KOHDERYHMÄ / ASIAKAS	
AJANKOHTA	
TOISTUVUUS	
ARVIOITU PROSESSIIN KULUVA AIKA	

RAJAPINNAT

Sidosryhmät

--

TYÖKALUT

Dokumentit

--

Tavarat

--

Ohjeet

--

EDELTÄVÄT PROSESSIT

--

SEURAAAVAT PROSESSIT

--

YLÄPROSESSIT

--

ALAPROSESSIT

--

PROESSIN TAUSTA

PROESSIN KULKU

PROESSIN VIESTINTÄ

Viestinnän kohderyhmä

Mallipohjat

Viestintäkanavat

Liite 3. Hämeen Partiopiirin työntekijöille suunnatun kyselytutkimuksen kysymykset

- 1. Mikä tai ketkä ovat Hämeen Partiopiirin partiotoimiston tarjoamien palveluiden ensisijainen kohderyhmä oman työsi kannalta?**
- 2. Mitkä partiotoimiston asiat ja tarjottavat palvelut mielestäsi toimivat nykyisin hyvin? Voit listata useamman palvelun.**
- 3. Mitkä toimistolla olevat työtehtävät ovat sellaisia, joiden hoitaminen on hankalaa tai ne kaipaavat selkeyttämistä? Miksi? Nämä voivat olla niin pieniä kuin suuriakin asioita.**

Liite 4. Lippukunnille suunnatun palvelukyselyn kysymykset

1. Alue, jolla lippukunta toimii

Vastausvaihtoehdot: Akaa, Forssa, Heinola, Hämeenlinna, Lahti, Mänttä, Nokia, Orivesi, Riihimäki, Tampere – itä, Tampere – länsi ja Tampere – sisä

2. Lippukuntamme on

- tyttölippukunta, poikalippukunta, yhteislippukunta

3. Pestini lippukunnassa

- lippukunnanjohtaja, lippukunnan apulaisjohtaja, sihteeri, Hallituksen jäsen, muu, mikä?

4. Lippukunnan nimi (vapaaehtoinen)

5. Mitkä ovat mielestäsi partiopiirin tärkeimmät tehtävät lippukunnan näkökulmasta?

- avoin kenttä

6. Mitä tukea lippukuntasi on viimeisen vuoden aikana saanut partiopiiriltä?

- avoin kenttä

7. Kuinka tarpeellisena pidät seuraavia koulutuksia ajatellen lippukuntasi tarpeita?

Vastausvaihtoehdot: Akela- ja sampokurssi, Ikäkauden apulainen (akela ja sampo), Partiojohtajaperuskurssi, Partiojohtajien jatkokoulutus (Ko-Gi), Lippukunnan johtaminen, Ohjelmajohtajakoulutus, Pestijohtajakoulutus, Luotsipäivä, Sihteerikurssi, Partiokouluttajakurssi, Retkeilykurssit, Ensiapu I -kurssi, Ensiapu II -kurssi, PT-kilpailujen järjestämiskoulutukset, Viestintäkoulutukset, Veneenohjaajakurssi, Hygieniapassikurssi, Partioheraldiikkakurssi, Nuotiokitarakurssi.

Vaihtoehdot: 1) ei tarpeellinen, 2) ei kovin tarpeellinen, 3) melko tarpeellinen, 4) erittäin tarpeellinen, 5) ei kokemusta

8. Mitä muuta koulutusta piirin tulisi lippukuntia tukeakseen järjestää?

- avoin kenttä

9. Mieluiten osallistun

Vastausvaihtoehdot: viikonlopun mittaiselle kurssille, usean illan kurssille, monimuotokoulutukseen, yhden arki-illan koulutukseen, yhden lauantapäivän koulutukseen

10. Johtajapäivä järjestetään piirin kevätkokouksen yhteydessä maaliskuussa. Mihin aiheeseen liittyvää koulutusta toivoisit saavasi johtajapäivässä?

- avoin kenttä

11. Kursseja joudutaan perumaan vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Mistä tämä mielestäsi johtuu? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Vastausvaihtoehdot: kurssipaikan sijainti on huono, kurssi on huonoon ajankohtaan, kurssille täytyy ilmoittautua liian aikaisin, kurssimainonta ei ole houkuttelevaa, kurssista saa liian vähän tietoa etukäteen, mainonta ei tavoita kohderyhmää, johtajat eivät halua kouluttautua, piirin järjestämiä koulutuksia ei pidetä laadukkaina, lippukunnassamme ei ole selvää, kenen pitäisi millekin kurssille mennä ja miksi, muu syy.

Vaihtoehdot: 1) Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, 2) jokseenkin samaa mieltä, 3) täysin samaa mieltä, 4) ei kokemusta.

12. Viestintä lippukunnassa

Vastausvaihtoehdot: Laitamme piirin lippukuntapostijulisteen näkyville kolon tai toimiston seinälle, Piirin lippukuntapostissa tullut tieto tavoittaa lippukuntamme johtajat, Saamme hyvin tietoa piirin järjestämisestä koulutuksista ja tapahtumista, Lippukunnassamme ollaan hyvin perillä partion ajankohtaisista asioista, Piiristä tullut tieto kulkee lippukunnan sisällä hyvin johtajilta muille toimijoille, Yhteydenpito lippukunnasta partiolaisten kotiin on sujuvaa ja säännöllistä, Markkinoimme lippukuntamme toimintaa ei vielä partiolaisille säännöllisesti, Tiedotamme lippukuntamme toiminnasta suunnitelmallisesti paikallismedialle.

Vaihtoehdot: 1) Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, 2) jokseenkin samaa mieltä, 3) täysin samaa mieltä, 4) ei kokemusta.

13. Jos vastasit edellisen kysymyksen johonkin kohtaan 1 tai 2, kerro mistä tämä johtuu.

14. Miten tiedotatte lippukunnassanne lapsille ja nuorille tapahtumista?

Vastausvaihtoehdot: Kerromme tapahtumista ryhmän kokouksessa, Jaamme lapsille mainoksia/lappuja kotiin vietäväksi, Kerromme johtajille piirin tapahtumista johtajiston kokouksessa, Mainostamme piirin tapahtumia lippukunnan sähköpostilistoilla, Mainostamme piirin tapahtumia lippukunnan www-sivulla ja some-kanavissa, Piirin tapahtumien mainostaminen on piirin viestinnän varassa, Mainostamme piirin tapahtumia muilla tavoin, miten?

Vaihtoehdot: 1) Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, 2) jokseenkin samaa mieltä, 3) täysin samaa mieltä, 4) ei kokemusta.

15. Piirillä on useita viestintäkanavia, joiden kautta tiedotetaan tapahtumista, kursseista ja muista ajankohtaisista asioista. Arvioi, kuinka hyvin eri viestintäkanavat toimivat.

Vastausvaihtoehdot: Lippukuntaposti, Sähköinen uutiskirje eTäplä, Piirin Facebook-sivu, Piirin Instagram-tili, Piirin Twitter-tili, Piirilehti Täplä, Täplän välissä kaksi kertaa vuodessa ilmestyvä ohjelma- ja koulutusliite, Piirin työntekijän lähettämä pestin mukainen sähköpostiviesti, Piiriin www-sivut, Muut piirin luottamushenkilöt, Yhteydenotto toimistolle, Valmentajan (ennen alueohjaaja) kautta.

Vaihtoehdot: 1) huonosti, 2) välttävästi, 3) tyydyttävästi, 4) hyvin, 5) Ei kokemusta

16. Parannusehdotuksia tai kommentteja piirin viestintäkanaviin liittyen.

- avoin kenttä

17. Lippukunnanjohtajamme tai joku muu lippukuntamme edustaja osallistuu aluetapaamisiin

Vastausvaihtoehdot: Aina, mahdollisuuksien mukaan, ei koskaan, alueellamme ei järjestetä aluetapaamisia

18. Tiedän, ketkä ovat alueemme (lippukuntamme) valmentajat

Vastausvaihtoehdot: kyllä, ehkä, en

19. Lippukuntatuen toimivuus

Vastausvaihtoehdot: Koen aluetapaamiset hyödylliseksi, Yhteistyö valmentajan kanssa on toimivaa, Olen tyytyväinen tukeen, jota lippukuntamme saa lippukunta-, pesti- ja ohjelmavalmentajilta, Alueemme lippukunnilla on yhteistyötä keskenään, Alueemme lippukuntien yhteistyö on ollut mielekästä.

Vaihtoehdot: 1) Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, 2) jokseenkin samaa mieltä, 3) täysin samaa mieltä, 4) ei kokemusta.

20. Jos vastasit edellisen kysymyksen johonkin kohtaan 1 tai 2, kerro mistä tämä johtuu.

- avoin kenttä

21. Partioimistojen palvelut

Vastausvaihtoehdot: Tampereen Partioimistolta saa tarvittaessa apua ja neuvontaa, Tampereen Partioimistolta saatava palvelu on asiantuntevaa, Tampereen Partioimistolla on mukava vierailla, Lahden Partioimistolta saa tarvittaessa apua ja neuvontaa, Lahden Partioimistolta saatava palvelu on asiantuntevaa, Lahden Partioimistolla on mukava vierailla.

Vaihtoehdot: 1) Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, 2) jokseenkin samaa mieltä, 3) täysin samaa mieltä, 4) ei kokemusta.

22. Partioimistolle sopivat aukioloajat ovat

- avoin kenttä

23. Anna palautetta partioimistolle, oli palaute sitten risuja tai ruusuja. Missä olemme onnistuneet? Missä meillä on kehitettävää?

- avoin kenttä

Ennen prosessia

- Hakuaikojen määrittely seuraavalle / seuraaville vuosille.
- Hakuaikojen mainostus (sosiaalinen media, piirilehti ym)

Prosessin aikana

- Partiojohtaja täyttää ansiomerkkihakulomakkeen Kuksassa
- Toinen partiojohtaja vahvistaa anomuksen
- Toimistosihteeri tekee koonnin hakemuksista
- Ansiomerkkiryhmän puheenjohtaja jakaa luettavat hakemukset ryhmäläisille
- Ansiomerkkiryhmäiset lukevat hakemukset ja pyytävät mahdolliset lisätiedot

Tuotos / palvelu

- Ansiomerkkiryhmä hyväksyy / hylkää / ehdottaa muutosta merkkiin

Prosessin jälkeen

- luovutuskirjojen teko
- luovutuskirjojen toimitus hakijalle
- merkkien toimitus
- merkkien laskutus

Ennen prosessia

- Järjestämisvastuussa olevien alueiden ohjelmavalmentajien kontaktointi noin vuotta ennen tapahtumaa / ennen aluetapaamista
- Kisapaketin kokoaminen (vastuupiiri tai ohjelmaryhmä)
- Järjestävien lippukuntien kutsuminen aloitustapaamiseen
- Aloitustapaamisen materiaalin kokoaminen/päivitys

Prosessin aikana

- Aloitustapaaminen järjestäjien kanssa noin 9-10 kk ennen tapahtumaa (toimisto & ohjelmaryhmän edustaja)
- Välitsekkaus noin 1-2 kk ennen tapahtumaa (toimisto)
- Muu kontaktointi ja tuki tarvittaessa esimerkiksi tilavarauksissa, ruokatilauksissa, merkki- ja tarvikkeiden yhteistilauksissa sekä lupa-asioissa
- Toimisto tekee ilmoittautumislomakkeen, järjestee yhteiskuljetukset ja laskuttaa kilpailu- ja kuljetusmaksut
- Kilpailun järjestäjien kanssa sovitaan mahdollisista lainatarvikkeista

Tuotos / palvelu

- tapahtuman aikana valokuvaus, somepäivitykset ja nettiuutiset ennalta sovitun mukaan
- Tapahtumissa paikan päällä työntekijät ja/tai ohjelmaryhmän edustajat

Prosessin jälkeen

- Tulosten julkaisu
- Jakamatta jääneiden palkintojen & löytötavaroiden toimitus
- Laintarvikkeiden palautus toimistolle
- Kuitit ja laskutukset kuukauden kuluessa
- materiaalipaketin taltiointi myöhempään käyttöön
- Palautteen kerääminen tekijöiltä, kiitokset ja muistamiset